

# Značaj školske kulture za odgoj i obrazovanje učenika od 1. do 4. razreda osnovne škole

---

**Peršić, Ivana**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2022**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Pula / Sveučilište Jurja Dobrile u Puli**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:137:875702>

*Rights / Prava:* [In copyright](#) / [Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-08-17**



*Repository / Repozitorij:*

[Digital Repository Juraj Dobrila University of Pula](#)



Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet za odgojne i obrazovne znanosti

**IVANA PERŠIĆ**

**ZNAČAJ ŠKOLSKE KULTURE ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE UČENIKA OD 1.  
DO 4. RAZREDA OSNOVNE ŠKOLE**

Diplomski rad

Pula, 2022.

Sveučilište Jurja Dobrile u Puli  
Fakultet za odgojne i obrazovne znanosti

**IVANA PERŠIĆ**

**ZNAČAJ ŠKOLSKE KULTURE ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE UČENIKA OD 1.  
DO 4. RAZREDA OSNOVNE ŠKOLE**

Diplomski rad

**JMBAG: 0303065462 redoviti student**

**Studijski smjer: Integrirani preddiplomski i diplomski sveučilišni učiteljski  
studij**

**Predmet: Pedagogija**

**Znanstveno područje: Društvene znanosti**

**Znanstveno polje: Pedagogija**

**Znanstvena grana: Opća pedagogija**

**Mentorica: izv. prof. dr. sc. Marina Diković**

Pula, 2022.



## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Ja, dolje potpisana \_\_\_\_\_, kandidatkinja za prvostupnicu \_\_\_\_\_ovime izjavljujem da je ovaj Diplomski rad rezultat isključivo mogega vlastitog rada, da se temelji na mojim istraživanjima te da se oslanja na objavljenu literaturu kao što to pokazuju korištene bilješke i bibliografija. Izjavljujem da niti jedan dio Diplomskog rada nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz kojega necitiranog rada, te da ikoji dio rada krši bilo čija autorska prava. Izjavljujem, također, da nijedan dio rada nije iskorišten za koji drugi rad pri bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili radnoj ustanovi.

Studentica

---

U Puli, \_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_ godine



## **IZJAVA o korištenju autorskog djela**

Ja, \_\_\_\_\_ dajem odobrenje Sveučilištu Jurja Dobrile u Puli, kao nositelju prava iskorištavanja, da moj završni rad pod nazivom

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_ koristi na način da gore navedeno autorsko djelo, kao cjeloviti tekst trajno objavi u javnoj internetskoj bazi Sveučilišne knjižnice Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli te kopira u javnu internetsku bazu završnih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice (stavljanje na raspolaganje javnosti), sve u skladu sa Zakonom o autorskom pravu i drugim srodnim pravima i dobrom akademskom praksom, a radi promicanja otvorenoga, slobodnoga pristupa znanstvenim informacijama.

Za korištenje autorskog djela na gore navedeni način ne potražujem naknadu.

U Puli, \_\_\_\_\_ (datum)

Potpis

\_\_\_\_\_

## Sadržaj

Uvod.....	6
1. Školska kultura .....	7
1.1 Što je školska kultura? .....	7
1.2. Praćenja školske kulture .....	8
2. Vrste školske kulture.....	15
3.1. Motivirajuća školska kultura.....	15
3.2. Pozitivna i negativna školska kultura .....	15
3.3. Profesionalna školska kultura.....	17
3.4. Demokratska školska kultura.....	18
3.5. Inkluzivna školska kultura .....	21
4. Značaj školske kulture za učenike 1. do 4. razreda osnovnih škola .....	23
5. Uloga ravnatelja i učitelja u razvijanju školske kulture .....	25
6. Odnos skrivenog školskog kurikulumu i školske kulture .....	30
7. Istraživački dio .....	31
7.1. Cilj istraživanja .....	31
7.2. Zadaci istraživanja.....	31
7.3. Uzorak.....	31
7.4. Instrument.....	33
7.5. Postupak.....	34
7.6. Obrada podataka.....	34
7.7. Rezultati i rasprava .....	35
7.7.1. Utjecaj stručne suradnje/profesionalnosti na školsku kulturu.....	35
7.7.2. Utjecaj kolegijalnosti na školsku kulturu .....	38
7.7.3. Utjecaj uspješnosti učitelja na školsku kulturu.....	43
7.7.4. Utjecaj školske klime na rad učenika .....	47
7.8. Ograničenja i preporuke.....	50
8. Zaključak.....	51
9. Literatura.....	53
10. Popis grafova .....	55
11. Prilog .....	57
Sažetak .....	61

## Uvod

Škola je društvena ustanova kojoj je glavni cilj primjena organiziranog odgojno-obrazovnog rada u određenoj društvenoj zajednici. Škola je zajednica učitelja<sup>1</sup>, stručnog osoblja, učenika i ostalog osoblja čija je zadaća odgoj i obrazovanje učenika. Svaka je škola jedinstvena zajednica, koja ima drugačiju organizaciju i mišljenje o okruženju u kojem djeluje, svaka škola ima svoju školsku kulturu. Školska kultura jedan je od najvažnijih faktora stvaranja i formiranja određene skupine ljudi i njihovog usmjerenja, ponašanja, uvjerenja, stavova, djelovanja, shvaćanja, čime stvaraju svoj svijet i okruženje.

Kultura kao fenomen predstavlja uvjerenja, norme ponašanja, načine djelovanja, vrijednosti, način življenja određene zajednice. Kultura predstavlja ono što je čovjek stvorio, što je nastalo njegovim djelovanjem. Svaki pojedinac od samog je rođenja pod utjecajem kulture, prvo kroz obiteljsku, pa kulturu mjesne zajednice, školsku kulturu, razrednu i tako dalje. Svaka kultura zajednice pojedinca čini baš takvim da pripada njoj, a ne drugoj kulturi. Školska kultura treba biti poticaj i motivacija.

U ovom radu bit će govora o školskoj kulturi. U teorijskom dijelu rada bit će riječi o njezinim definicijama i vrstama, što utječe na nju, kako ona utječe na članove školske zajednice, u kakvom je odnosu s školskim kurikulumom. U istraživačkom dijelu rada predstaviti će se istraživanje – istraživanje mišljenja učitelja osnovnih škola o mjeri utjecaja stručne suradnje/profesionalnosti, kolegijalnosti i uspješnosti na školsku kulturu, te o utjecaju školske klime na rad učenika.

---

<sup>1</sup> U cijelom se radu, a radi jasnoće i razumljivosti teksta, muški rod upotrebljava kao generički oblik.

# 1. Školska kultura

## 1.1 Što je školska kultura?

Družinec (2019) je školsku kulturu opisala kao jedan od pokazatelja učinkovitosti organizacije škole i kvalitete, te da njezina kvaliteta utječe na kvalitetu sveobuhvatnog življenja i rada škole. Vujičić (2011) navodi da se u Hrvatskoj kultura škole definira kao skup normi, vrijednosti, stavova, rituala, vjerovanja, povijesti i tradicije, što čini nepisana pravila kako se individualno članovi te školske zajednice trebaju ponašati, misliti, osjećati i funkcionirati u školi kao ustanovi i odgojno-obrazovnome procesu kao sastavnici škole.

Školska kultura je postignuće škole kao organizacije koja vjeruje da je kontinuirano istraživanje odgojno-obrazovne prakse smjer prema dubljem i istinskom razumijevanju i mijenjanju, koja prihvaća i uvjetuje obostranu komunikaciju između učenika, učitelja i stručnih suradnika, te uzajamne odnose među njima. Njezino je djelovanje dinamično, kompleksno i ovisno o puno komponenti koje su međusobno povezane.

Još jedna od definicija školske kulture opisuje da je ona način življenja, mišljenja, djelovanja, sustav normi i vrijednosti, skup aktivnosti učenika, učitelja, ravnatelja, stručnih suradnika i ostalih djelatnika škole, ali i roditelja te suradnja s lokalnom zajednicom. Školska kultura je proizvod društva i okruženja u kojem se nalazi, usvojila je norme ponašanja, vrijednosti i tradiciju (Vujičić, 2011). S obzirom na veliki broj različitih kultura i skupina ljudi, te gledajući razliku u njihovim sustavima vrijednosti i svjetonazorima, nemoguće je i nezamislivo stvoriti jedan savršen i prikladan oblik obrazovanja koji bi se koristio diljem svijeta (Vujičić i sur., 2018).

Između ostalog, kulturu škole čine i kurikulum, rasporedi, načini rješavanja problema i situacija, socijalne interakcije, donošenje odluka, očekivanja, standardi i slično. Uzimajući u obzir ove elemente, njima kultura prerasta iz kulture individue u kulturu organizacije, odnosno zajednice. Dakle, kulturu škole određuju rad i događaji koji se događaju u toj školi. Ona je ono prekriveno, nesvjesno, što je dio svakodnevnih događanja i boravka u školi. Drugim riječima, ona je diskretno, nenametljivo



sastavljena od ponašanja, nepisanih pravila, interakcija i navika. Svaka škola ima svoju specifičnu kulturu koja ju čini posebnom i drugačijom od drugih te ju svrstava u određenu skupinu prema vrsti školske kulture koju ima. Kao ključni faktor u stvaranju školske kulture Vujičić (2011) smatra stavljanjem učitelja u poziciju da uzastopnom refleksijom i samo refleksijom istražuju i mijenjaju svoju praksu, i tako ju stalno profesionalno razvijaju i unaprjeđuju (Vujičić, 2011).

## 1.2. Praćenja školske kulture

Suvremeni autori i znanstvenici smatraju promjenom kulture škole kvalitetne promjene u odgoju i obrazovanju koje mogu doći promjenom ozračja u ustroju škole. Kako je već gore u tekstu navedeno, svaka odgojno-obrazovna ustanova ima svoju kulturu, te su promjene kulture složenije nego promjene kurikuluma i obrazovnih metoda. Peterson (2002, prema Vujičić 2011) tvrdi da oblikovanje kulture u današnje vrijeme značajnije od kurikuluma, procjena, standarda i odgovornosti za promjenom. Mijenjanje kulture odgojno-obrazovne ustanove znači mijenjanje osnovnih stajališta koje su njezini članovi usvojili kroz godine. Također, na kulturu mogu utjecati dominantnije kulture, kako na svjetskoj društvenoj razini tako i u školskoj. Svjesni smo da američka kultura, tzv. zapadna kultura polako, svjesno, ali i nesvjesno utječe na sve ostale kulture svijeta (Vujičić, 2011).

Slično razmišljaju i ostali autori i navode da vladine reforme kurikuluma površinski uvode promjene u školstvo, čime ne dopiru u samu srž ustanove. Drugim riječima, upozoravaju da se kvalitetne reforme u odgoju i obrazovanju mogu provesti promjenom ozračja i ustroja svake odgojno-obrazovne ustanove, tj. promjenom kulture ustanove (Vujičić i sur., 2018).

Unaprjeđenje kvalitete školske kulture uspoređuje se s propisanim ili dogovorenim standardima kvalitete boravka u školi i nastave. Standardi se definiraju i provode ili usavršavaju indikatorima (pokazateljima) kvalitete školske kulture koje se dobiva kroz instrumente koji omogućuju učiteljima, roditeljima i učenicima jasnu i koncipiranu povratnu informaciju o kvaliteti učenja i nastave. Povratne informacije o kvaliteti rada škole dobiva se unutarnjim i vanjskim vrednovanjem i praćenjem rada škole. Samovrednovanje ili evaluacija noviji je način vrednovanja u školama koji se

nastoji što više provoditi, što je i propisano u obrazovnim ishodima koji se danas primjenjuju kurikulumom nastavnih predmeta (Ivančić, Stančić, 2013).

Praćenje kulture odgojno-obrazovnih ustanova, odnosno korištenje tog pojma započelo je s Willard Wallerom još 1932. godine (Vujičić, 2011, prema Schoen i sur., 2008). Waller je, kako autori tvrde, već tada smatrao da svaka škola ima svoju vlastitu kulturu, s ritualima i vlastitim odnosima, moralnim normama i narodnom kulturom (Vujičić, 2011).

Veliki broj istraživača i stručnjaka u odgojno-obrazovnom području pokazuje interes za istraživanjem i proučavanjem utjecaja kulture na ponašanje u odgojno-obrazovnim organizacijama, odnosno ustanovama, zbog čega je nastao toliki broj fleksibilnih definicija kulture. Sušanj (2005) proučavajući ostale autore, kolege, je zaključio da gledajući i proučavajući kulturu organizacije, proučavamo samu organizaciju i njezine članove. Na temelju toga je zaključio da nju ne možemo zasebno proučavati, jer je ona prožeta i sastavljena od svih dijelova te organizacije. Sušanj (2005) tvrdi da je kultura organizacije, u našem slučaju škole, vidljiva kao sustav uvjerenja, ponašanja i vrijednosti koje njezini članovi imaju. Ona je sustav vrijednosti koji dominira određenom organizacijom, te da je važna za njezin uspjeh jer kod zaposlenih olakšava odrađivanje radnih obaveza, budi osjećaj identifikacije, poboljšava stabilnost socijalnih interakcija. Kultura se sastoji od više specifičnih čimbenika, a to su zajedničke vrijednosti, poslovna filozofija, specifični običaju, specifični rituali, jasni i neformalni pravci komunikacije. Također ju je objasnio kao skup uvriježenih načina pronalaska rješenja za probleme (Sušanj, 2005).

Shvaćajući kulturu škole, znači da shvaćamo i školsku zajednicu. Sušanj (2005) je na temelju proučavanja drugih autora izdvojio da se kultura može definirati kao obrazac temeljnih pretpostavki, koje je stvorila i razvila određena skupina ljudi u suočavanju s problemima vanjske prilagodbe i unutrašnje integracije. Taj se obrazac pokazao dovoljno dobrim i valjanim pa je odlučeno da treba poučiti nove članove ispravnom načinu percipiranja, mišljenja i osjećanja u odnosu na te probleme. Upoznavanje elementa školske kulture i usklađivanje s njezinim ciljevima čini glavni preduvjet za uspjeh određene škole (Vujičić, 2011).

Alvesson (2002, prema Sušanj, 2005) je u svome djelu naveo pogreške koje se često događaju, a to su: tretiranje kulture kao stvari, veličanje, idealiziranje,

unificiranje kulture, smatranje kulture kao koncensusa i svrstavanje kulture pod ostalo. Također navodi neke od osnovnih dimenzija kroz koje možemo promatrati kulturu organizacije, odnosno škole: podržava li školska kultura društvene vrijednosti; objektivno i subjektivno viđenje kulture; uloga menadžmenta.

Vujičić i drugi (2018) smatraju da je škola nevidljiva sila koju je teško vidjeti, a dio je i proizlazi iz školskih aktivnosti, ali i omogućuje smisao, mobilizaciju i smjer članova škole. Neke od važnih dimenzija školske kulture su kurikulum, vođenje, učenja, poučavanja, napredak škole i njezinih članova, učenička obrazovna postignuća. Vujičić (2011, prema Schein, 2004) navodi razine prema kojima su elementi kulture određeni. Prvu razinu čine oni vidljivi elementi, poput ponašanja njezinih članova, ceremonije i manifestacije, jezika, dijalekta ili žargona kojim govore članovi ustanove, prostorno uređenje škole, anegdote i situacije koje su se dogodile ili se događaju i slično. Drugu razinu čine vrijednosti škole, odnosno malo manje vidljivi elementi njezine kulture. Autori navode kao primjer preuzimanje odgovornosti njezinih članova, međusobno poštivanje, noviteti i sklonosti prema njima, grupni rad, i slično. Treću razinu čine oni elementi koji su jedva vidljivi, na primjer, nesvjesna uvjerenja, načini djelovanja i reagiranja, osjećaji članova, njihove misli i djelovanja koja imaju veze sa školom kao ustanovom, i slično (Vujičić, 2011).

Sušanj (2005, prema Schein, 2004) navodi slijedeće skupine koje su određene time bave li se škole: 1) poučavanjem njenih vanjskih manifestacija (ponašanja i artefakti), 2) ispitivanjem vrijednosti i uvjerenja ili 3) zaključivanjem o temeljnim pretpostavkama i vjerovanjima.

Stavovi i vjerovanja članova škole utječu na stvaranje slike o procesu odgoja i obrazovanja, čime utječu na samu kulturu škole. Usvajanje kulturnih normi škole utječe na kvalitetu rada škole. Školska kultura nastaje interakcijom njezinih članova, učitelja, učenika, stručnih suradnika, ostalih djelatnika i roditelja i utjecaja okoline, što ju čini dinamičnom (Vujičić, 2011).

Vujičić (2011) je u svome radu navela da Vujičić (2011, prema Vrcelj, 2003) tvrdi kako je poželjno da učitelji imaju slobodu organiziranja svojih aktivnosti i rada, jer to rad s učenicima čini kvalitetnijim. Kada učitelj ima slobodu, tada svoj rad i aktivnosti prilagodi potrebama učenika što učenje čini mnogo lakšim, a učenike motiviranijima. Između ostalog, tada će i suradnja s roditeljima biti uspješnija i kvalitetnija, što je

također ključan faktor u procesu odgoja i obrazovanja. Kad je komunikacija s roditeljima kvalitetnija, tada roditelji prihvaćaju novitete koje učitelj želi uvesti, te imaju više razumijevanja prema učitelju i njihovim postupcima i savjetima. Također je navela kako Vujičić (2011, prema Vrcelj, 2003) smatra da je škola pedagoška ustanova koja mora imati suradnju među učiteljima, ravnatelja i stručnih suradnika. Učitelj svoje razredne probleme ne smije držati za sebe, već ih treba podijeliti s ostalima kako bi čuo savijete i mišljenja, te kako bi ostali mogli nešto naučiti i usvojiti iz njegovog problema. Dakle, međusobna komunikacija i suradnja je jako važna za uspjeh škole, jer mali problem učitelja, može postati problem cijele ustanove.

Kulturu škole čine njezini zaposlenici i učenici, što znači da se izmjenom generacija i zaposlenika i ona mijenja. Ponekad je dovoljno da se jedan član promjeni, na primjer ravnatelj, da se kultura škole promjeni i da se promjene osjete i vide. Školska kultura se može odmah prepoznati prema međusobnom odnosu djelatnika, djelatnika i učenika, učenika i učenika, prostornom uređenju, na primjer je li prostor uređen ili su zidovi suhi, bez učničkih radova, plakata i nastavnih materijala. Ona se temelji na zajedničkim uvjerenjima učitelja, stručnih suradnika, ravnatelja, administrativnog i pomoćnog osoblja i roditelja. Vrcelj tvrdi da se školska kultura manifestira kroz odnose među njenim članovima i polaznicima, upravljanje školom, radom, prostornom uređenju, okrenutosti i otvorenosti k neprekidnom učenju i istraživanju i praćenju procesa i prakse s ciljem njezinog usavršavanja (Vujičić, 2011, prema Vrcelj, 2003).

Kulturu škole oblikuju njezini djelatnici, učenici, sredina u kojoj se nalazi što je čini drugačijom od kultura drugih škola. Škola kao društvena zajednica ima obilježja društva koje je pohađa i djeca u njoj moraju biti radosna (Buljubašić-Kuzmanović, 2015). Kako se mijenjaju njezini djelatnici i učenici, tako se i njezina kultura mijenja. Istraživanjima su stručnjaci zaključili da postoji nekoliko kulturnih normi koji utječu na uspješan rad odgojno-obrazovnih ustanova, a to su zajednički ciljevi, odgovornost za uspjeh, kolegijalnost, kontinuirano unapređivanje, doživotno učenje, prihvaćanje rizika, podrška, uzajamno poštovanje, otvorenost, pohvale i humor. Svaka škola može sama za sebe, istražujući i promatrajući svoju praksu, situaciju i članove definirati koje su norme prihvatljive. One će nastati u sklopu poboljšanja kvalitete rada škole i odgojno-obrazovnom procesu (Vujičić, 2011).

Autorica Vujičić (2011:53) je navela da se izgrađivanjem triju dimenzija vrši mijenjanje kulture, a to su „profesionalni odnos, organizacijsko i fizičko okruženje i treća dimenzija je usmjerenost učitelja na neprekidno učenje i istraživanje vlastite prakse“. Prema autoričinim navodima dimenzija profesionalnog odnosa obuhvaća odnose učitelja, ravnatelja i ostalih sudionika škole, odnose s ostalim ustanovama i upravljanje njome. Navedene dimenzije potiču razvijanje strategija, fokusiranje na istraživanje kulture i neprekidan proces njezinog mijenjanja što podrazumijeva mogućnost interakcije tih triju dimenzija. Također navode da postupnim uvođenjem promjena u prostorno i organizacijsko okruženje škole i o zajedničkim povratnim informacijama o promjenama, odnosno akcijskim istraživanjem njih samih, mijenja se odgojno-obrazovni proces, postupanje prema učenicima, roditeljima, ostalim zaposlenicima, i time se mijenja kultura ustanove. Vujičić (2011) navodi da su mnogi autori kroz svoja istraživanja zaključili da je siromašno opremljen prostor škole karakteristika tradicionalne školske kulture, ali da bogato opremljen prostor škole ne mora uvijek voditi k jačim i kvalitetnijim promjenama kulture škole.

Vujičić (2011, prema Vrcelj, 2003) je u svom radu navela da školsku kulturu obuhvaćaju tri vrste faktora; vjerovanja i stavovi zajednice; vjerovanja i stavovi u odgojno-obrazovnoj ustanovi, te kulturne norme i odnosi u odgojno-obrazovnoj ustanovi. Vujičić (2011, prema Vrcelj, 2003) smatra da međusobni odnosi tih faktora imaju snažan utjecaj na rad i funkciju odgojno-obrazovne ustanove. Dakle, oni mogu biti poticaji, ali i prepreke u provođenju promjena i poboljšanju, kako školske klime, tako i kulture.

Kolak (2012) navodi da se školska kultura razlikuje od razredne kulture, te da se raspravlja o njihovoj međuovisnosti i njihovim utjecajima. Također se škola i razred gledaju kao sociokulturni sustavi. Posljednjih godina težnja k stvaranju kvalitetnije škole se povećava, a postoje dva pravca. Jedan od pravaca funkcionira u smjeru uvođenja noviteta u korist uspješnom ostvarenju zadaća i ciljeva škole, drugi pravac funkcionira definiranjem karakteristika uspješnih škola i njihova potvrđivanja u određenim školama (Kolak, 2012, prema Stančić, 2006). Ti pravci fokusiraju se na stvaranje školske kulture kao temeljnog faktora pozitivnih promjena u školi. Istraživanja o kulturi škole kao faktoru kvalitete bila su zanemarivana, te se pretpostavlja da su bila zapostavljena zbog teškoće mjerenja, mjerenja strategija za

razvoj i promjenu kulture škole, te operacionalizacije. To se promijenilo kada su djelatnici škola i stručni suradnici, stručnjaci, shvatili koliko je zapravo ona bitna u odgojno-obrazovnom procesu.

Mnogi autori i stručnjaci koji se bave proučavanjem školske kulture i dalje se pitaju je li kultura škole / školska kultura isto što i školsko ozračje, klima, etos, identitet, atmosfera i/ili ambijent. Smatraju da mnogo toga utječe na terminologiju kojom se znanstvenici koriste, a pogotovo geografski položaj. Na primjer, europski stručnjaci koriste se terminom *školska kultura*, a američki *školska klima* (Staničić, 2006, u Kolak 2012). Zatim se na primjer, autori koji se bave istraživanjem učinkovitosti škole koriste terminom *školska klima*, a oni koji se bave istraživanjem unaprjeđenja rada škole *školska kultura*. Zbog širokog spektra tolerancije i prihvaćenosti pojmova ne postoji dogovor oko njihove definicije. Iz tog ih se razloga autori i njihova razmišljanja svrstavaju u tri skupine. Prva skupina autora svrstavaju školsku kulturu i klimu, te ih tretiraju kao jednake. U drugu skupinu svrstavaju se autori koji tvrde da je školska klima jedan od elemenata školske kulture. U treću se skupinu svrstavaju autori koji školsku kulturu vide kao jedan od elemenata školske klime (Kolak, 2012).

Školska klima je okruženje u kojem bi se članovi školske zajednice trebali osjećati sposobno i hrabro. Neki od elemenata školske klime su: izgled škole, okruženje u kojem se uči, odnosi između učitelja, odnosi među učenicima, odnos škole i zajednice, te stavovi i kultura. Vuković Vidačić (2016) je u svom radu navela razlike između školske kulture i klime. Školska klima zasniva se na iskustvenoj percepciji i opisu događaja, a školska kultura opisuje zašto je do tih događaja došlo. Školska klima proizlazi iz percepcije pojedinca o organizaciji, dok je kultura ono što pripada zaposlenicima škole. Drugim riječima školsku klimu formiraju organizacijska struktura i postupci, stavovi i ponašanja zaposlenika, stavovi i ponašanje učenika, učinkovitost i djelotvornost škole kao zajednice, dok školsku kulturu formiraju okolina škole, nacionalna kultura, organizacijski ciljevi, vrijednosti i vjerovanja vodstva i zaposlenika, podrijetlo članova, demografske karakteristike i tako dalje.

Kolak (2012) je proveo istraživanje čiji je cilj bio utvrditi kakvi su stavovi učitelja prema određenim elementima školske kulture, odnosno didaktičke i razredne. Uzorak istraživanja činilo je 1308 učitelja razredne nastave koji dolaze iz različitih regija Hrvatske. Glavno istraživačko pitanje je bilo utječe li komponenta regionalne

pripadnosti na način razmišljanja ispitanika, odnosno postoje li razlike među školama ovisno o njihovoj regionalnoj pripadnosti i pojedinih segmenata kulturnih obilježja koja su vezana uz regionalnu pripadnost. Kolak je postavio dvije hipoteze: „1. Stavovi učitelja u RH o razrednoj kulturi značajno se razlikuju ovisno o geografskoj (regionalnoj) pripadnosti ispitanika i 2. Stavovi učitelja u RH o didaktičkoj kulturi značajno se razlikuju ovisno o geografskoj (regionalnoj) pripadnosti ispitanika“ (Kolak, 2012:230-231).

Zavisnu varijablu čine stavovi ispitanika u dva aspekta školske kulture, a to su razredna i didaktička kultura, a nezavisnu varijablu čini regionalna pripadnost ispitanika. Rezultati istraživanja potvrdili su obje hipoteze. Među školama u Hrvatskoj postoje bitnije razlike u kulturnim okruženjima, što se povezuje s regionalnom pripadnošću. U nekim su regijama učitelji usmjereni na stvaranje pozitivne didaktičke i razredne kulture. Cjelokupan rad i način življenja škola u Zagrebu veoma se razlikuje od ostalih regionalnih škola. Istraživanje je pokazalo da se učitelji razredne nastave iz pojedinih regija RH uglavnom ili u potpunosti slažu da je pozitivna razredna kultura jako važan dio školske kulture, dakle najmanje se u prosjeku slažu učitelji u Zagrebu, a najviše učitelji iz Središnje Hrvatske. Učitelji iz Zagreba manje uvažavaju elemente pozitivne kulture razreda u nastavnom procesu (Kolak, 2012).

## 2. Vrste školske kulture

### 3.1. Motivirajuća školska kultura

Vujičić (2011) smatra da vrijednosti koje čine motivirajuću kulturu su otvorena komunikacija, kolegijalnost, povjerenje, visoka očekivanja, otvorenost k eksperimentiranju i istraživanju, međusobna podrška, poštovanje, napredovanje učiteljskog i nastavničkog kolektiva i zajedničko donošenje odluka. Do napretka odgojno-obrazovne ustanove može doći samo uz kulturu koja prepoznaje, potiče i koja je usmjerena na određene odgojno-obrazovne ciljeve. Motivirajuća kultura usmjerava sve članove ustanove prema željenim ciljevima, potiče ih na unutrašnje promjene i usavršavanje, što ju čini ključnim faktorom uspjeha škole (Vujičić, 2011).

### 3.2. Pozitivna i negativna školska kultura

Vujičić (2011) je navela kako je Peterson (Vujičić, 2011, prema Peterson, 2002) u svom radu školsku kulturu podijelio na pozitivnu i negativnu. Škola koja ima pozitivnu i profesionalnu kulturu ima zadovoljne, uspješne zaposlenike i učenike, kvalitetan kurikulum i uspješni profesionalni razvoj. U školi s takvom kulturom, učenici napreduju. Dok škola s negativnom školskom kulturom ne podržava profesionalni razvoj djelatnika i samog odgojno-obrazovnog procesa, stvara otpor ka kvalitetnim promjenama i inovacijama, ne potiče svoje nastavnike i učitelje na stručna usavršavanja, a učenici nisu motivirani za odlazak u školu. Nema formule za savršenu školsku kulturu, već je važno proučavati uspješne škole i ugledati se na njih te nastaviti tim putem. Škole s pozitivnom školskom kulturom su škole koje vrednuju i daju na važnosti uspjehu učitelja, učenika, stručnih suradnika, posvećeni su poboljšanju kurikuluma, posvećeni su učenicima i svoju pažnju usmjeruju na njih, prate njihove potrebe i postignuća, te su škole suvremene. U takvim školama njezini djelatnici surađuju, dijele zajedničke ciljeve i vrijednosti, postavljaju smjernice i



norme za kontinuirano učenje, osjećaju odgovornost za kvalitetno učenje i razvijanje učenika. Pozitivna školska kultura jača i povećava potrebu za učenjem, osjećajem zajedništva, slaganje s planovima i ciljem koje škola postavlja i nudi.

Ključni dio školske kulture je zajednička komunikacija i dogovor kojim se jasno odredi tko je član, odnosno dio školske zajednice, a tko nije, te se odrede jasni kriteriji tko je i kako član školske zajednice i koje je njegovo prihvatljivo ponašanje, a koje nije. Pozitivnu kulturu škole također karakteriziraju kolegijalnost, spontanost, timski rad, međusobna savjetovanja, usavršavanje, hospitiranje na nastavi u svrhu evaluacije i unaprijeđena učiteljeva rada, zajednička planiranja, suradnja među razredima, dijeljenje iskustava i tako dalje. Škola kao ustanova s pozitivnom kulturom je mjesto koje je podražavajuće i ohrabrujuće za učenike i učitelje.

Brust Nemet i Mlinarević (2016) smatraju da pozitivna školska kultura podržava i ističe postignuća učitelja, provođenje discipline ističe poštovanje prema učiteljima. U svojem su radu opisale svoje istraživanje koje su provele u ožujku i travnju 2014. godine. Cilj njihovog istraživanja bio je ispitati stavove i procjene učitelja o kulturi u njihovim školama, čime bi otkrili karakteristike skrivenog kurikuluma. Uzorak su bila 696 učitelja razredne i predmetne nastave iz 30 osnovnih škola iz pet slavonskih županija, po tri osnovne škole iz ruralnih i po tri iz urbanih sredina u svakoj županiji. Za istraživanje su koristile *Upitnik kulture škole* (CISC, 2002) gdje su učitelji uz pomoć Likertove skale procjenjivali kulturu svoje škole (Brust Nemet, Mlinarević, 2016:97). Kao cilj istraživanja postavile su slijedeće hipoteze: „H1: Učitelji kulturu škole procjenjuju u prosjeku pozitivnom; H2: Ne postoji statistički značajna razlika u kulturi škole urbane i ruralne sredine; H3: Ne postoji statistički značajna razlika u identificiranju kulture škole učitelja osnovne škole s obzirom na spol; H4: Ne postoji statistički značajna razlika u identificiranju kulture škole učitelja osnovne škole s obzirom jesu li učitelji razredne ili predmetne nastave; H5: Ne postoji statistički značajna razlika u identificiranju kulture škole učitelja osnovne škole s obzirom na godine radnog staža“ (Brust Nemet, Mlinarević, 2016:98). Na temelju dobivenih rezultata autorice su zaključile da rezultati potvrđuju H1, s težnjom k poboljšanju, potvrđene su H2, H3 i H5, no H4 nije potvrđena, već postoji veće odstupanje u identificiranju školske kulture s obzirom jesu li učitelji predmetne ili razredne nastave. Dakle, na temelju rezultata kulturu škole možemo odrediti prosječno pozitivnom, no

prema trima subskalama istraživanja, subskala profesionalnosti je najniža, subskala kolegijalnosti je nešto viša, a subskala samoodređenja jednaka je subskali kolegijalnosti, no ipak je visoko procijenjena. Drugim riječima, samoodređenje i suradnje neizbježne su za pozitivnu školsku atmosferu i kulturu, te uspješno funkcioniranje (Brust Nemet, Mlinarević, 2016).

Pozitivna školska kultura jamči i pozitivnu školsku klimu određenu ugodnim međuljudskim odnosima, povjerenjem i suradnjom učitelja, kvalitetnim odgojno-obrazovnim radom, ugodnim i kvalitetnim uvjetima rada. Nezanemariva je činjenica da kultura škole, bila pozitivna ili negativna, utječe na sve sudionike odgojno-obrazovnog procesa (Vujičić, 2011).

Škole s negativnom, tzv. „otrovnom“ kulturom imaju norme i standarde koje otežavaju odgojno-obrazovni proces, nemaju jasne ciljeve, zatvorenog su pogleda, zasljepljuju učenike, roditelje, učitelje i ostale zaposlenike nerealnim postignućima, ne potiče suradnju i komunikaciju, nego međusobno zavađa članove, ne prate se potrebe i postignuća učenika, ne slušaju se prijedlozi i ideje učitelja, iskrivljuje se realna slika stanja učenika i škole kao ustanove. Te karakteristike su štetne i za nastavničko osoblje i za učenike (Vujičić, 2011).

### 3.3. Profesionalna školska kultura

Uvjeti efikasnosti i unaprjeđivanja upliću se u različite dimenzije konteksta škole kao odgojno-obrazovne ustanove, koji neizravno oblikuju vrijednosti, prava, očekivanja, norme, obaveze, odnose i uloge svakog člana ustanove koji čini kulturu te škole, odnosno ustanove. Zbog toga se autori zalažu za razvijanje „profesionalno učećih kultura“, koje podupiru razvoj učitelja u profesionalnome smislu, čime učitelji sami postaju istraživači i odgovorni za kvalitetu svoje odgojno-obrazovne prakse (Vujičić i sur., 2018:15).

Profesionalna kultura škole je kultura koja potiče učenje istraživanjem svih zaposlenika, učenika i njihovih roditelja. Razvijanjem profesionalne kulture učitelji i stručni suradnici i ravnatelji mogu razviti svoju osobnost, svoj model rada i uvjete da

svaki učenik može učiti na svoj način i u skladu sa svojim sposobnostima i uvjetima (Vujičić, 2011).

### 3.4. Demokratska školska kultura

Demokratska školska kultura je kultura koja se bazira na demokratskim normama i vrijednostima kojima se stvaraju demokratski školski odnosi (Pažur, 2019). Oblikovanju školske kulture i vođenja doprinose različiti zakonodavni i strateški dokumenti. Proces demokratizacije škola iziskuje mnogo vremena i kompleksan je, te on mora uključivati sve članove škole i biti prilagođen njezinim specifičnostima. Demokratizacija se odvija uvođenjem sadržaja o ljudskim pravima i demografskom građanstvu koje se definira prema Svjetskom programu za obrazovanje za ljudskih prava UN-a (2004). Jedna od važnih dokumenata koji na europskoj razini potiče demokratizaciju škola je Europska konvencija za zaštitu ljudskih prava i temeljnih sloboda (1950). Na temelju tog dokumenta u europskim se zemljama uvodi zabrana uskraćivanja prava na obrazovanje, a uzimajući u obzir pravo svakog pojedinca da poznaje svoja prava i temelja razvoja demokratskog društva (Pažur, 2020:51-52).

Važni preduvjeti razvoja demokratske školske kulture su demokratske norme i vrijednosti, a rad škole treba se temeljiti na njima, zbog čega se kao pozitivna posljedica javlja razvoj demokratskih odnosa. Razvoj demokratske školske kulture ugrađen je u elemente školskog vođenja, kurikulumu i sadržajima učenja i poučavanja. Prema istraživanjima demokratske školske kulture došli su do zaključka da razvoj takve školske kulture iziskuje vrijeme, zalaganje, trud i neprekidan rad. Na početku se trebaju zajedničkim odlukama odrediti ciljevi i značenje pojmova demokracije i koje su to demokratske vrijednosti (Pažur, 2020).

Pažur (2020, prema Spajić-Vrkaš, 2016) je opisala istraživanje o razvijenosti i karakteristike određenih obilježja demokratske školske kulture i demokratskog školskog vođenja u osnovnim školama. U istraživanju je sudjelovalo 651 učitelj iz Grada Zagreba i Zagrebačke županije. Provedeno je upitnikom koji je sadržavao „Instrument za mjerenje obilježja demokratskog školskog vođenja“ i „Instrument za mjerenje obilježja demokratske školske kulture“ (Pažur, 2020:49). Rezultati su

pokazali da učitelji smatraju da je vođenje njihove škole umjereno do vrlo demokratsko. A gledajući demokratsku školsku kulturu, smatraju da je umjereno demokratska, ali da ima i nedemokratski obilježja. No, sve u svemu većina smatra da ona sadrži obilježja koja ju ipak čine demokratskom. Učitelji koji su tek počeli raditi i učitelji čiji je ravnatelj manje od pet godina na čelu škole percipiraju veću razvijenost demokratskog školskog vođenja. Učitelji koji su zaposleni u prigradskim i manjim školama pokazuju veću razvijenost demokratske školske kulture (Pažur, 2020).

Istraživanje je pokazalo da učitelji u Gradu Zagrebu i Zagrebačkoj županiji tvrde da se kao ključni elementi školske kulture od njihovih učenika očekuje da poznaju osnovna pravila rada škole i da se ponašaju na temelju tih pravila, da učenici primjenjuju kulturu razgovora i nenasilje, te da učenici sami biraju učenika koji će ga zastupati u Vijeću učenika. Također visoko su procijenjeni i to da se učenike ekološki osvještuje i da se kod njih njeguje osjećaj nacionalne pripadnosti. Školska kultura s demokratskim obilježjima osrednje je razvijena. A tvrdnje o odsutnosti demokratskih obilježja školske kulture nisko su rangirani. Učitelji su također procijenili da se u njihovim školama traži krivac, a ne rješenje kad se pojavi problem, te da se učenika okrivljuje za njegov neuspjeh a ne nalazi se što je do neuspjeha dovelo, te da se ostavlja dojam da je o nekim temama bolje ne raspravljati (Pažur, 2020).

Prema statistici istraživanja više je učitelja iz prigradskih i manjih škola, nego iz velikih i gradskih škola, koji kulturu svoje škole doživljavaju demokratskom. Također vide se odstupanja između učitelja zaposlenih u prigradskim i manjim školama od onih koji su zaposleni u gradskim i velikim školama u percepciji demokratske školske kulture. Dakle, učitelji manjih i prigradskih škola procjenjuju svoju školsku kulturu znato više demokratskom od onih koji su zaposleni u gradskim školama, odnosno srednje većim i većim. Kao i da je vidna razlika između učitelja koji se razlikuju po godinama staža.

Gledajući i procjenjujući obilježja školske kulture, učitelji primjećuju da je umjereno demokratski razvijena. Manji broj ispitanika smatra da vođenje i školska kultura njihovih škola nisu demokratski. Rezultati istraživanja, kako smatra autorica, bili bi relevantniji kada bi ispitanici jasno razumjeli pojam demokracije (Pažur, 2020).

Batarelo i suradnici (2010) proveli su istraživanje na 24 osnovne škole u 6 regija Republike Hrvatske. U svakoj je regiji sudjelovalo tri tipa populacije: ruralna, periurbana i urbana. Provedeno je istraživanje na učenicima 8. razreda, roditeljima učenika 8. razreda (N = 767) i nastavnicima hrvatskog jezika, povijesti i vjeronauka. U upitniku se koristila Likertova skala od 5 stupnjeva, a za obradu rezultata deskriptivna i faktorska analiza. Cilj istraživanja bio je:

1. ispitati mišljenja učenika u kojoj su mjeri vrijednosti i načela demokratskog građanstva i ljudskih prava zastupljeni u nastavi i sveobuhvatan život i rad škole, te kako procjenjuju svoje poznavanje tih pojmova i koji su predmeti najviše doprinijeli poznavanju istih;
2. ispitati mišljenja nastavnika o važnosti obrazovanja za demokratsko građanstvo, modelima poučavanja i učenja i potrebu za sistematskim uvođenjem u osnovne škole, u kojoj su mjeri učenici pripremljeni za demokratsko građanstvo na kraju osnovnoškolskog obrazovanja;
3. ispitati mišljenja roditelja o važnosti pojedinih ciljeva i zadataka osnovnoškolskog obrazovanja, promicanja demokratskog građanstva, te kako procjenjuju ostvarenje tih ciljeva u školi koju pohađaju njihova djeca, te prijedloge za poboljšanje obrazovne prakse u tom području;
4. ispitati mišljenja ravnatelja osnovnih škola o pojedinim obilježjima hrvatskog obrazovnog sustava, ciljevima i zadacima obrazovanja, preduvjetima i pokazateljima dobre škole i položaju obrazovanja za demokratsko građanstvo i ljudska prava na razini sustava i škole.

Prema rezultatima istraživanja roditelji, nastavnici i ravnatelji smatraju elemente obrazovanja za demokratsko građanstvo jedne od najvažnijih ciljeva i zadaća osnovnoškolskog obrazovanja. Ravnatelji i nastavnici smatraju da obrazovanjem za demokratsko građanstvo treba započeti što ranije, te da ono danas nije dovoljno zastupljeno u obrazovanju. Batarelo i suradnici (2010) ističu kako je zanimljiva činjenica da roditelji demokratsko građanstvo svrstavaju visoko na ljestvici odmah iza djetetova subjektivnog osjećaja zadovoljstva školom koju pohađa. Također je zaključeno da se ravnatelji i nastavnici ne osjećaju dovoljno kompetentnima za uspješnu provedbu obrazovanja za demokratsko građanstvo.

Batarelo i suradnici (2010) su zaključili da osnovnoškolsko obrazovanje ne doprinosi ostvarenju ciljeva obrazovanja za demokratsko građanstvo, ali je uspješno u provođenju obrazovanja o ljudskim i dječjim pravima, poticanju odgovornog i pristojnog ponašanja i promicanju ravnopravnosti spolova. Zaključeno je da se demokratska školska kultura razlikuje u osnovnim školama u odnosu na regionalnu pripadnost (Batarelo i sur., 2010).

### 3.5. Inkluzivna školska kultura

Inkluzivna kultura škole temelji se na kvalitetnom odgojno-obrazovnom procesu koji sugerira kontinuirano podizanje kvalitete, te se ono očituje kroz jasan i optimalan razvoj uvjeta rada škole. Kultura kvalitete obrazovanja inzistira na kritičkom uvidu u rad škole, čime bi se doprinijelo unaprjeđenju vrlina, odnosno smanjenju ili otklanjanju nedostataka u radu. Drugim riječima, ustraje se na nadogradnji i unaprjeđenju postojeće kulture rada škole i njezine kvalitete. Kriteriji kvalitete odgoja i obrazovanja svrstavaju se u više grupa, na primjer, struktura nastave, kvalitetna komunikacija, jasan sadržaj, jasni pedagoški ciljevi, učinkovito uključivanje učenika u proces učenja, poticanje motivacije, veliki izbor metoda i strategija učenja, protok povratnih informacija, ocjenjivanje i praćenje napredaka učenika, itd. (Ivančić, Stančić, 2013).

Inkluzivna kultura škole teži i k uvažavanju različitosti i individualnosti svih učenika u procesu odgoja i obrazovanja. *Obrazovanje za sve* (ili *Education for all*) prema UNESCO-u svrstava se u prioritetni program obrazovanja koji je usmjeren na primjenu inkluzivnog obrazovanja i okrenut je učeniku. Tim programom izjednačavaju se prava svih učenika, neovisno o njihovoj vjeri, nacionalnosti, kulturi, spolu, socijalnom statusu, jeziku, ali i sposobnostima za učenje i socijalizaciju. Školu s inkluzivnom kulturom pohađaju i učenici s teškoćama (Ivančić, Stančić, 2013).

Inkluzivna kultura škole je kultura škole koja uključuje strategije uključivanja učenika s teškoćama u redoviti sustav odgoja i obrazovanja. Mnogi autori *ethos* škole spoznaju na temelju njezine klime, temeljnih vrijednosti, stavova i međusobne interakcije njezinih članova. Cilj modela inkluzije je da ne umanjuje vrijednost učenika s teškoćama kao osobe, da ne negira njegove poteškoće, ali i da ih ne

predstavlja kao njegovo ograničenje. Inkluzija u školi stvara se iz međudjelovanja školskih, obiteljskih, socijalnih i procesa u zajednici. Inkluzivna kultura škole doprinosi unaprjeđenju rada škole, kao što su nastava, upravljanje, događanja i slično. Da škola ima inkluzivnu kulturu sagledavamo kroz segmente prihvaćenosti učenika s teškoćama i kroz podržavajući okolinu. Segmenti prihvaćenosti i podržavajuće okoline školu čine mjestom na kojem se nijedan učenik, pa ni onaj s teškoćama, ne osjeća manje vrijednim, izoliranim ili odbačenim. U školi s takvom klimom učenici s teškoćama ili koji pripadaju nekoj od manjinskih skupina neće osjećati strah i odbojnost prema školi, već će se osjećati prihvaćenima i ugodno, a samim time manje će osjećati napetost i biti manje izloženi stresu. Takvo pozitivno okruženje i klima zaslužni su za pozitivan razvoj kognitivnih i socijalnih osobina i potencijala učenika (Ivančić, Stančić, 2013).

Nažalost, prema istraživanjima, djeca s teškoćama su najčešće odbačena od strane vršnjaka i ostale školske djece. Naravno, tome ne pridonosi samo kultura škole, već i kultura zajednice i obitelji iz koje djeca dolaze. Kako bi se uspješno razvila inkluzivna kultura škole i inkluzivno razredno ozračje, važan faktor su i stavovi i razmišljanja roditelja djece s teškoćama i djece bez teškoća (Ivančić, Stančić, 2013).

Da bi inkluzivna kultura škole bila kvalitetnija i učinkovitija, potrebna je potpora i suradnja pomoćnika u nastavi ili asistenta, mobilnih stručnih timova ili stručnih osoba koje nisu djelatnici te škole. Prisustvo pomoćnika u nastavi diljem svijeta glavni je dio rada škole i inkluzije učenika s teškoćama, također kvaliteti inkluzivne kulture škole doprinose i kvalitetni materijali i organizacija, te stručni kapaciteti za takvo djelovanje, kao što su na primjer, prilagođeni prostor i njegova pristupačnost, organizirani adekvatni prijevoz, opremljenost učionica specifičnom, potrebnom, opremom, didaktičkim sredstvima i pomagalicama, kompetentnost učitelja u tom području (Ivančić, Stančić, 2013).

## 4. Značaj školske kulture za učenike 1. do 4. razreda osnovnih škola

Vujičić (2011) smatra da je školska kultura važna jer je relativno neistraženi dio odgojno-obrazovnog procesa. Važna je jer utječe na obilježja kvalitete odgojno-obrazovnog procesa koji se odvija u školi. Mijenjanjem kulture škole, mijenjamo i obilježja kvalitete škole. Kultura škole je magnet koji sva ta obilježja drži na okupu. Na kulturu škole, ali i ona na njih, utječu dinamika prostora, socijalni odnosi, vremenska ograničenja, vjerovanja, vrijednosti, uvjerenja, kvaliteta življenja. Kulturu su kroz godine razvijali, negovali i usavršavali školski ravnatelji, učitelji i nastavnici. Dakle, osnovne djelatnosti i radovi škole određeni su kulturom, a da bi ih se mogli mijenjati zajedno s kulturom, treba ih osvijestiti.

Kultura škole je važna jer se njome velikom većinom definira što se i kako radi u toj školi, prožeta je ciljevima i životnom filozofijom škole, očituje se kroz njezinu poslovnu strategiju i svrhu (Sušanjanj 2005). Sušanjanj (2005) je naveo nekoliko njezinih funkcija, da određuje granice škole, odnosno određuje razlike u organizaciji naspram ostalih škola, daje svojim zaposlenicima i učenicima osjećaj identiteta, njeguje osjećaj pripadnosti, jača stabilnost svojim normama ponašanja, utječe na ponašanje i stavove pojedinaca (Sušanjanj, 2005). Drugim riječima, kultura škole utječe na vrijednosti, stavove i uvjerenja zaposlenih, na menadžment škole, što školu čini različitom od ostalih. Kultura škole objašnjava, odnosno uči i usmjerava svoje članove što je prihvatljivo, a što neprihvatljivo, ona ih uči kako da gledaju na okolinu koja ih okružuje. Kultura škole školu određuje jezikom, ponašanjem, kodeksom oblačenja, statusnim simbolima, simbolima, običajima, svečanostima, stavovima (Sušanjanj, 2005).

Kultura škole utječe na razmišljanje, rad, osjećaje, organizaciju učenja, na uređenje, institucijski razvoj i funkcioniranje. Koliko škola ulaže u djelatnike i odgojno-obrazovni proces, toliko ulaže u svoju kulturu. Uloga školske kulture je podržavanje svih članova školske zajednice u unapređenju njihova grupnog i profesionalnog identiteta, kontinuirano održavanje stabilnosti provođenja određenih normi ponašanja, te održavanje specifičnosti škole i njene zajednice. Također joj je uloga da školu čini



humanom zajednicom koja odgovara istinskim potrebama učenika, ali i svih djelatnika škole, interesima i sposobnostima (Vujičić i sur., 2018).

Školska kultura jedan je od najvažnijih faktora uspješnog razvoja i napretka škole i njezinih članova i kao takva utječe na sveobuhvatni život i rad te škole. Segmenti školske kulture imaju pozitivne i negativne karakteristike čime potiču i/ili ometaju provođenje i realiziranje odgojno-obrazovnih, te graditi ili narušavati odnose među članovima škole. Školska kultura utječe na odgojno-obrazovni rad, međusobni odnos učitelja i stručnih suradnika škole, na teme razgovora, na formalna i neformalna organizirana druženja djelatnika škole, kodeks ponašanja i odijevanja djelatnika i učenika škole, odnosi nastavnčkog osoblja i roditelja, prostorno uređenje unutarnjeg i vanjskog prostora škole, također ona utječe na odgojno-obrazovna postignuća učenika (Družinec, 2019).

## 5. Uloga ravnatelja i učitelja u razvijanju školske kulture

Uloga ravnatelja je jako važna u stvaranju kulture škole, on bi trebao poticati i uključivati ostale zaposlenike u stvaranju školske kulture. Raznolikost školske zajednice školu čini otpornijom i otvorenijom pri rješavanju problema, prilagodljivim i kreativnim. Navedeno je da ne postoje dvije iste školske kulture, a to je zato što svaka škola ima svoju interakciju sa svojim okruženjem (gradom, mjestom, općinom - zajednicom). Svaka se manja sredina razlikuje jedna od druge, svaka ima svoju kulturu, način djelovanja, funkcioniranja, razmišljanja, drugim riječima, svaka ima svoju politiku (Vujičić, 2011).

Na mijenjanje školske kulture jako utječe kontinuirano stručno usavršavanje učitelja, te istraživanje i praćenje vlastite prakse. Naravno promjene kulture uvijek moraju biti u skladu s učeničkim potrebama i u njihovu korist. Na kvalitetu školske kulture utječe ulaganje u profesionalni razvoj, razvoj ustanove, u potencijale učenika i zaposlenika, otvorenost okruženja i ljudi, na inovacije i nove, drugačije ideje, razvijanje novih vještina, znanja i sposobnosti, otvorenost k promjenama (Vujičić, 2011).

Učitelji su dio okoline u kojoj žive i rade, oni su dio grupe, tima, a ključno je da timovi uče, jer ako uče, tada uči i organizacija, odnosno zajednica. Da bi se kultura istraživala važna je komunikacija unutra zajednice, svi članovi zajednice trebali bi biti ambiciozni u razvijanju alata i procesa, širenju slike o svijetu i provjeravati i pratiti praksu. Bez savladavanja kritičkog razmišljanja, procjenjivanja, samo evaluacije i evaluacije nema kvalitetnog učenja i napredovanja (Vujičić, 2011).

U odgoju i obrazovanju umrežavanje (povezivanje) odgojno-obrazovnih ustanova povećava profesionalni razvoj učitelja, dijeljenje dobre i loše prakse, podržavanje promjena u ustanovi, međusobno se mogu savjetovati pri restrukturiranju i promjeni kulture ustanove. Umrežavanje škola pozitivno utječe na razvoj kulture i na postignuća učenika. Jako je važno da suradnja među ustanovama, školama, ima zajednički, isti, cilj i osnovnu ideju. Kvalitetna suradnja maksimalno uključuje cijelu školsku zajednicu, naravno prateći svoju kulturu škole. Suradnja među školama povezuje te odgojno-obrazovne ustanove, unosi osvježenje u zajednice i samu školu, direktno prikazuje dobre primjere dobre i kvalitetne prakse (Vujičić, 2011).

Cjeloživotno učenje treba svim učiteljima, ravnateljima i stručnim suradnicima biti cilj i važan dio posla, ono treba postati kao nužnost svakom odgojno-obrazovnom djelatniku, a ne naporna obaveza i traćenje vremena. Stručno usavršavanje učitelja je potrebno za unaprjeđenje kulture, kvalitete i same škole kao ustanove, a zadaća škole i njezinog ravnatelja da omogućuje ozračje koje će osigurati potrebe učenja učitelja i učiniti ga kontinuiranim, te isto takvo okruženje trebaju učitelji osigurati učenicima. Da bi učitelji uspješno napredovali, ravnatelj i stručni suradnici trebaju pomoći učiteljima da uče iz svoje prakse, dobre i loše, da osvijeste svoje pogreške, ali i dobre, kvalitetne stvari i da ih međusobno podijele s ostalim kolegama. Svakako treba kako učitelje, tako i učenike savjetovati da se samo evaluiraju i da sami zaključe što su dobro, a što manje dobro učinili. Kao što učitelji trebaju kontinuirano učiti, to se isto očekuje i od ravnatelja škole. Svi zajedno trebaju biti u skladu s vremenom, inovacijama, a ponajviše se posvetiti i učiti o djeci, čije se potrebe i načini života mijenjaju iz generacije u generaciju, iz godine u godinu. Svima je poznato da se psihologija djece veoma promijenila proteklih nekoliko godina. Ravnatelj je osoba koja mora vući konce razvijanja i usavršavanja, poticati svih na učenje, suradnju i da budu kolegijalni. Mnogi autori ravnatelja opisuju kao osobu koja je utemeljitelj školske kulture. Na ravnatelju je odgovornost i glavni dio posla da planira, promatra i utječe na kulturu škole, da uvodi i potiče potrebne promjene, vrijednosti i vjerovanja koja su u skladu s vremenom. Ravnatelj je ključan faktor uvođenja i utjecanja na socijalizaciju škole, pa samim time i njezinih polaznika i zaposlenika. Neki autori navode da je ravnatelj onaj koji mora voditi, upravljati i otkrivati kulturu svoje škole, da pronalazi prave metode i načine rada koji će doprinijeti kvaliteti kulture škole, da predlaže i donosi odluke o promjeni i razvoju kulture škole (Vujičić, 2011).

Na ravnatelju je da dobro prouči i da uključi sve svoje djelatnike i istraži kako se osjećaju na svom radnom mjestu, da podijele svoja iskustva, osjećaje i razmišljanja, bez straha na eventualno loše posljedice. Ako se djelatnik boji reći što ga muči, što želi uvesti ili promijeniti, tada dolazi do napetosti i nezadovoljstva. Otvorenost i otvoreni pogled na sve što se događa je ono što ravnatelj mora imati i poticati, čime osigurava razumijevanje i prijedloge za rješavanje teških i složenih problema i situacija. Kada dobro razumiju kulturu škole, tada bolje oblikuju stavove, norme ponašanja, uvjerenja, vrijednosti i standarde kojima osiguravaju i potiču stabilnu i

tolerantnu okolinu. Ravnatelj koji reagira i odnosi se prema svima s razumijevanjem i brigom, sam stvara ozračje i kulturu sa sličnim vrijednostima. Vodstvo škole ne čine samo ravnatelji, već školski odbor. Da bi se kultura škole razumjela, treba znati i njezinu povijest i povijest okoline u kojoj se nalazi (Pranjić, 2005). Kad se promatra i istražuje kultura škole, treba voditi računa o tome koji su pozitivni elementi kulture, koji su malo slabiji i treba ih ojačati, koji su elementi negativni i potrebno ih je ukloniti i/ili promijeniti (Vujičić, 2011).

Kulturu škole treba oblikovati tako da se pozitivne i prihvatljive elemente rada ističe, a negativne i neprihvatljive mijenja u one pozitivne i prihvatljive. Pozitivne elemente se može isticati tako da se na zajedničkim sastancima oni pohvale, da se razgovara o njima i postignućima, da se potiče suradnja i da se vrednuje i pohvaljuje stručno usavršavanje. Da bi učenici bili motivirani za učenje i napredovanje, to isto moraju biti i njihovi učitelji i nastavnici. Kad je riječ o usavršavanju, riječi *ne želim, nemam volje i ovo je mučenje* ne smiju postojati u učiteljevom rječniku, jer ako takav stav ima učitelj, drugo ni ne možemo očekivati od učenika i roditelja. Ravnatelj stručno usavršavanje treba predstaviti kao ritual, tradiciju i priliku za doprinosenje kulturi učenja i usavršavanja učitelja. Također, ravnatelj na svoju školu i školski kolektiv utječe svojim vještinama, predanošću, sposobnostima, mora imati razvijene komunikacijske i socijalne vještine, promovirati pravdu, biti osobe od povjerenja, motivirajući. U školi treba razvijati kritičko društvo, koje će realno sagledavati situacije oko sebe (Vujičić, 2011).

Učitelji bi trebali na svoj rad i praksu gledati kritički, kako bi doprinijeli razvijanju učeničkih vještina. Učitelj bi trebao učenike učiti vještinama i zanimanjima koje će im trebati kroz cijeli život, bezobzira što nismo sigurni kako će naša budućnost izgledati. Također, trebaju razvijati novi niz kompetencija, jer se mijenjaju kulturni i socijalni sadržaj pedagogije, učenja i podučavanja (Vujičić, 2011).

Bucherberg (2016, prema Somech, 2010) zaključuje da učiteljima treba dopustiti da sudjeluju u donošenju odluka vezanim za nastavu i kurikulum. Učitelji su ažurni u novitetima, modernim metodama rada, idejama, promjenama i inovacijama. Također su motiviraniji doprinosu radu i dobrobiti učenika. Na temelju svog istraživanja zaključio je da je ravnatelj taj tko je ključan čimbenik u razvijanju i osiguravanju

suradničke i pozitivne školske kulture, čime povećava zainteresiranost i motivaciju učitelja da sudjeluju u razvijanju školske kulture (Bucherberg, 2016).

Na sam razvoj školske kulture utječe školsko ozračje, prostor koji potiče i omogućava kreativno djelovanje. Pozitivno prostorno školsko okruženje motivira i povećava želju za kvalitetnim obrazovanjem. Da je prostorno uređenje škole bitno, proizlazi iz njegova utjecaja na akademski, emocionalni i društveni razvoj učenika, način percipiranja učenja i sam proces učenja. Učenici koji se povežu s školom, o sebi stvore bolju sliku, što ih čini kompetentnima, sposobnim za samostalni rad i intrinzičnu motivaciju, te su otvoreni ka prilagodabama okolini i usvajanju normi i vrijednosti okoline u kojoj se nalaze. Učenici lakše svoju pozornost posvete učenju ako se nalaze u dobro koncipiranom okruženju. Loše koncipirano i uređeno okruženje loše utječe i na učenike i na učitelje, što smanjuje motivaciju i kvalitetu rada i interesa za učenje. Učenici tijekom svojeg boravka u školi većinu vremena provode u učionicama, stoga je važno da su one spretno, smisleno i kvalitetno uređene i organizirane. Takav prostor učenike potiče na istraživanje okruženja, samim time i materijala za učenje u njemu, uče s razumijevanjem i zadovoljavaju svoje potrebe i interese. Kao poticajno okruženje smatramo ono koje uključuje autentične probleme i situacije i usmjerenost k inovativnim i otvorenim istraživanjima, te samim time potiče kritički i istraživački pristup rješavanju problema, zadataka i slično. Uz pozitivno i poticajno okruženje podrazumijevamo i učitelja koji potiče i stvara pozitivno razredno ozračje. Pozitivno razredno ozračje motivira i povećava afinitete učenika prema radu i učenju, ono potiče opuštenu, ugodnu i radnu atmosferu (Vujičić i sur., 2018).

Slavić i suradnici su (2019) proveli su istraživanje čiji je cilj bio ispitati povezanost stila vodstva ravnatelja, dobrobiti učitelja i školske kulture u osnovnim školama. Na temelju istraživanja postavile su četiri problema i hipoteze. U istraživanju je sudjelovalo 586 učitelja razredne i predmetne nastave osnovnih škola u devet županija. Autorice su se koristile višestrukim upitnikom rukovođenja (MLQ), upitnikom o školskoj kulturi (SCS), skalama zadovoljstva životom, pozitivnih i negativnih emocija, zadovoljstva učiteljskim poslom. Na temelju dobivenih rezultata zaključile su da transformacijsko vodstvo ravnatelja pozitivno utječe na dobrobit učitelja, ali ne smanjuje mogućnost pojava negativnih emocija, dok pasivno-

izbjegavajuće i transakcijsko vodstvo negativno utječu na dobrobit učitelja i njihove emocije. Samim time, u školama kojima su učitelji procijenili transformacijsko vodstvo, pozitivno percipiraju i školsku kulturu. Također su zaključile da ravnatelj neupitno utječe na školsku kulturu i njezin pozitivan razvoj, što učitelje čini motiviranijim njihove emocije pozitivnim. Autorice su zaključile da je školska kultura pozitivno povezana s dobrobiti učitelja i njihovim pozitivnim doživljajem posla i smanjenjem stresa (Slavić i sur., 2019).

## 6. Odnos skrivenog školskog kurikulumuma i školske kulture

Kultura škole i školski kurikulum međusobno se isprepliću, utječu jedan na drugoga, drugim riječima nadopunjuju jedan drugoga. Dakle, kultura škole očituje se kroz školski kurikulum, osobnosti učitelja, u odnosu učitelja i učenika, učitelja međusobno i s ostalim zaposlenicima škole, stavovima, vrijednostima. Vrijednosti i stavovi učitelja određuju njegovo ponašanje i pristup nastavnom procesu, učenicima i kolegama. Na kulturu škole veoma utječu dinamičnost primjene odgojno-obrazovnog procesa, njegov sadržaj i međusobna interakcija svih članova. Autorice Brust Nemet i Mlinarević (2016) navode da nekoliko autora i stručnjaka smatra da se skriveni kurikulum reflektira kroz školsku kulturu, nastavne predmete i ponašanje njihovih učitelja, kroz vrijednosti koje učitelji ističu i potiču tijekom nastave među učenicima.

Strugar (2013) u svome radu navodi da bi škole svoju kulturu trebale sagledavati, mijenjati i primjenjivati kroz kulturološke promjene, te osvještavanjem skrivenog kurikulumuma usavršavati i nadograđivati razvijanje i kvalitetu odgojno-obrazovnog rada. Smatra da se sadržaj kurikulumuma i plana i programa temelje na sadržaju školske kulture.

Skriveni kurikulum snažno, ali i diskretno utječe na odabir prihvatljivog ponašanja koje proizlazi iz školske kulture (*ethosa*) i na sadržaj koji će i kako će učenici učiti (Rilley, 2003, prema Brust Nemet, Mlinarević, 2016).

Kvalitetan kurikulum stvara se razvojem postojećeg kurikulumuma na temelju svrhe odgoja i obrazovanja, uzimajući u obzir iskustva učenika, uvažavanja, komunikacije i kreativnost. Tomu će doprinijeti praćenje i primjena promjena u školskoj kulturi, te cjeloživotno obrazovanje učitelja koji su spremni preuzeti odgovornost za ostvarenje odgojno-obrazovnih ciljeva. Kvalitetnim kurikulumom učenici sazrijevaju u samostalne, odgovorne, aktivne i savjesne građane (Brust Nemet, Mlinarević, 2016). S obzirom na to da razni autori definiraju školsku kulturu kao važnu komponentu u razvoju i procesu odgoja i obrazovanja, prišlo se istraživanju ispitivanja mišljenja učitelja kako bi se doprinijelo razvoju i unaprijedio rad učitelja i škola, usavršio odnos prema učeniku i unaprijedila međusobna suradnja učitelja i stručnih suradnika.

## 7. Istraživački dio

### 7.1. Cilj istraživanja

Cilj istraživanja bio je ispitati mišljenje učitelja na području Istarske županije o školskoj kulturi u njihovim školama.

### 7.2. Zadaci istraživanja

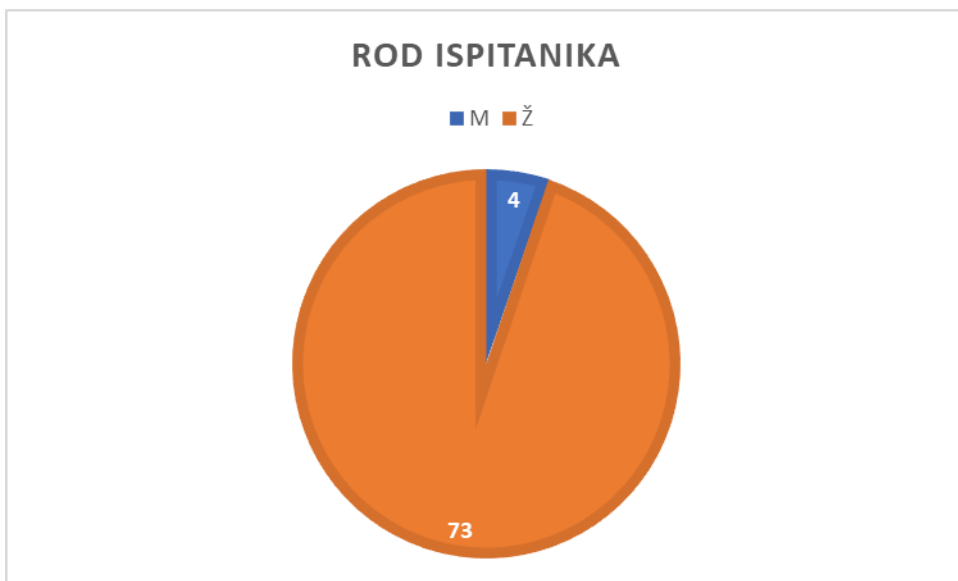
Zadaci istraživanja su:

1. ispitati mišljenje učitelja o mjeri utjecaja stručne suradnje/profesionalnosti na školsku kulturu
2. ispitati mišljenje učitelja o mjeri utjecaja kolegijalnosti na školsku kulturu
3. ispitati mišljenje učitelja o mjeri utjecaja uspješnosti na školsku kulturu
4. ispitati mišljenje učitelja o mjeri utjecaja školske klime na rad učenika.

### 7.3. Uzorak

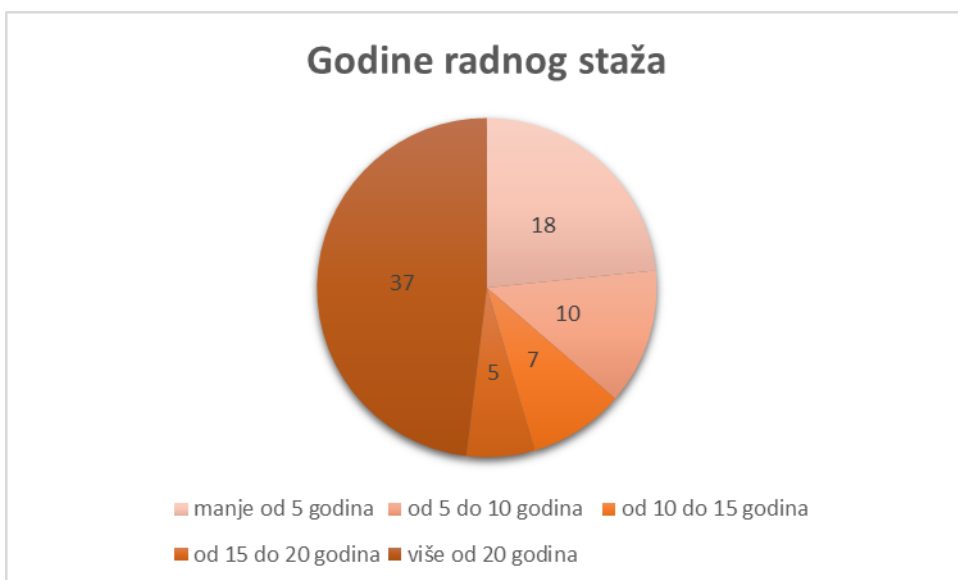
Uzorak istraživanja čine učitelji osnovnih škola Istarske županije. U istraživanju je sudjelovao sveukupno 77 ispitanika, od čega je 5 ispitanika muškog roda, a 72 ženskog roda (Graf 1.).





Graf 1. Rod ispitanika

S obzirom na radni staž, njih 37 ima više od 20 godina radnog iskustva, njih 18 manje od 5 godina, njih 10 od 5 do 10 godina, njih 7 od 10 do 15, te najmanje ispitanika, njih 5 od 15 do 20 godina radnog iskustva (Graf 2.).



Graf 2. Godine radnog staža učitelja

Uzimajući u obzir mjesto rada, najviše ispitanika je iz pulskih osnovnih škola (N = 22), te ostalih mjesta u Istarskoj županiji (npr. Svetvinčenat, Motovun, Umag, Juršići, Pazin, Žminj te druga mjesta).

#### 7.4. Instrument

Upitnik korišten u istraživanju preuzet je, te je njegov naziv *The Center for Improving School Culture – CISC*, 2002.<sup>2</sup> koji je autorica Brust Nemet (2015) koristila u svojim istraživanjima. Dobivena je suglasnost od autorice te će se dobiveni podaci usporediti s njezinim podacima. Za potrebe ovog istraživanja upitnik je djelomično modificiran tako što su dodane četiri tvrdnje.

Korišteni je upitnik podijeljen u dva dijela. U prvom dijelu upitnika prikupljali su se opći podaci: rod, godine radnog staža i mjesto rada. Ispitanici su na pitanja o rodu i mjestu gdje se škola nalazi mogli odgovoriti tekstualnim odgovorom, a na pitanje o godinama radnog staža višestrukim odabirom (manje od 5 godina, od 5 do 10 godina, od 10 do 15 godina, od 15 do 20 godina, te više od 20 godina). Drugi dio upitnika sastoji se od 21 čestice koje su sadržale tvrdnje o školskoj kulturi kojima su učitelji iznosili svoja mišljenja:

- a) subskala o mjeri utjecaja stručne suradnje/profesionalnosti na školsku kulturu (od 1. do 5. čestice),
- b) subskala o mjeri utjecaja kolegijalnosti na školsku kulturu (od 6. čestice do 11. čestice),
- c) subskala o mjeri utjecaja uspješnosti na školsku kulturu (od 12. do 17. čestice),
- d) subskala o mjeri utjecaja školske klime na rad učenika (od 18 do 21. čestice).

Upitnik je modificiran na način da su izvorom dodane tvrdnje od 18. do 21. čestice. Ispitanici su na 21 tvrdnju odgovarali pomoću Likertove skale od 5 stupnjeva koja je bila postavljena od 1 – uopće se ne odnosi na moju školu, 2 – uglavnom se ne

---

<sup>2</sup> Autor Staničić (2006) piše o prevedenoj verziji upitnika u Republici Hrvatskoj u svojoj knjizi *Menadžment u obrazovanju*.

odnosi na moju školu, 3 – niti se odnosi, niti se odnosi na moju školu, 4 – uglavnom se odnosi na moju školu do 5 – u potpunosti se odnosi na moju školu.

Povjerenstvo za procjenu etičnosti istraživanja Sveučilišta Jurja Dobrile u Puli odobrilo je, u rujnu 2022., istraživanje za potrebe ovog diplomskog rada.

## 7.5. Postupak

Upitnik je proveden *online* i pripremljen putem *Google Forms-a*. Upitnik je putem elektroničke pošte poslan na više od 40 istarskih osnovnih škola u kojima se nastava provodi na hrvatskom jeziku. Uz molbu ravnateljima da dozvole učiteljima da sudjeluju u istraživanju, te da im za isto proslijede poveznicu, poslano je i pismo mentorice izv. prof. dr. sc. Marine Diković u kojem se obraća ravnateljima i ravnateljicama osnovnih škola. Upitnik je poslan i pomoću društvenih mreža: WhatsApp, Facebook i Viber. Istraživanje je provedeno u rujnu 2022. godine.

Na prvoj stranici upitnika nalazila se uputa u pismenom obliku koja je sadržavala sve potrebne informacije o: predmetu, svrsi i ciljevima istraživanja, načinu na koji će se prikupljeni podaci koristiti, dobrovoljnosti sudjelovanja, načinu zaštite anonimnosti sudionika i povjerljivosti podataka te pravu da u svakom trenutku prekinu daljnje sudjelovanje u istraživanju. U uputi je naznačeno da je povjerljivost informacija o identitetu sudionika i sudionica u istraživanju zajamčena, te da će upitnici biti kodirani brojem po slučajnom rasporedu. Nigdje se u upitniku ne traži upis vlastitog imena sudionika i sudionica, te je i to navedeno u uputi. Također je naglašeno da je pristup podacima dozvoljen samo istraživačima.

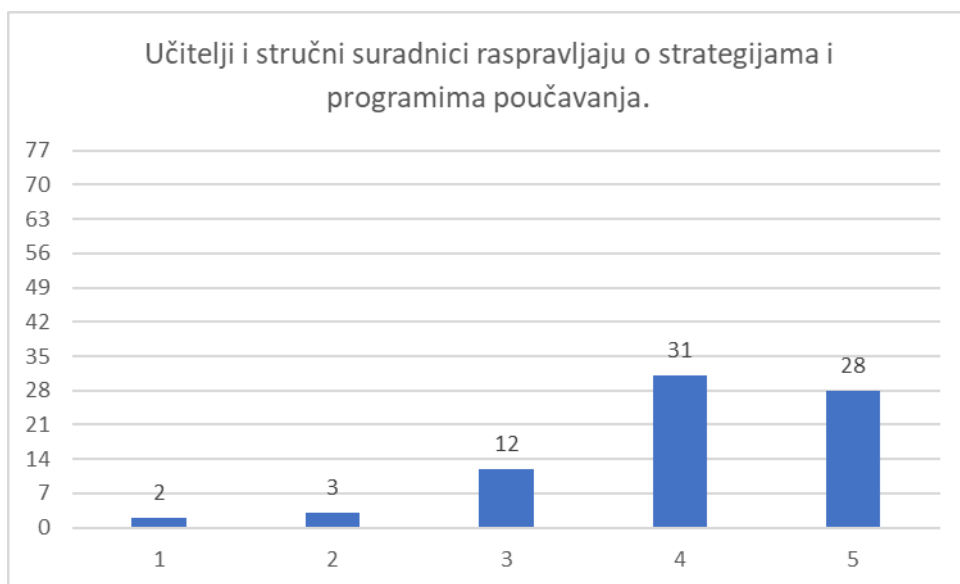
## 7.6. Obrada podataka

Podaci dobiveni u istraživanju obrađeni su putem *Google Forms* i *Excela*. Pri obradi je korištena deskriptivna statistika: frekvencije i srednje vrijednosti (M).

## 7.7. Rezultati i rasprava

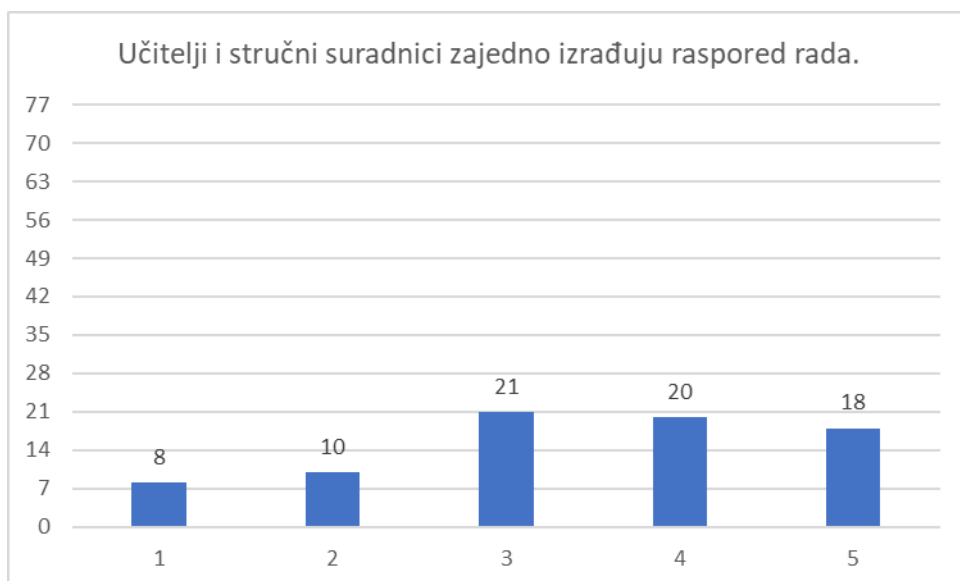
### 7.7.1. Utjecaj stručne suradnje/profesionalnosti na školsku kulturu

Učitelji su svoje mišljenje o mjeri utjecaja stručne suradnje/profesionalnosti na školsku kulturu mogli izraziti odgovarajući na prvih pet čestica upitnika. Ovim je tvrdnjama bio zadatak ispitati u kojoj mjeri učitelji i stručni suradnici međusobno surađuju. Kristalno je jasno da je suradnja u svakom poslu važna, pa tako i u odgojno-obrazovnim ustanovama. Učitelji Istarske županije smatraju da je u njihovim školama umjereno zastupljena suradnja među zaposlenicima, a osobito učitelja i stručnih suradnika. Učitelji u velikoj mjeri smatraju da učitelji i stručni suradnici raspravljaju o strategijama i programima poučavanja jer su čak 31 učitelja odgovorili da se uglavnom odnosi na njihovu školu (Graf 3.).



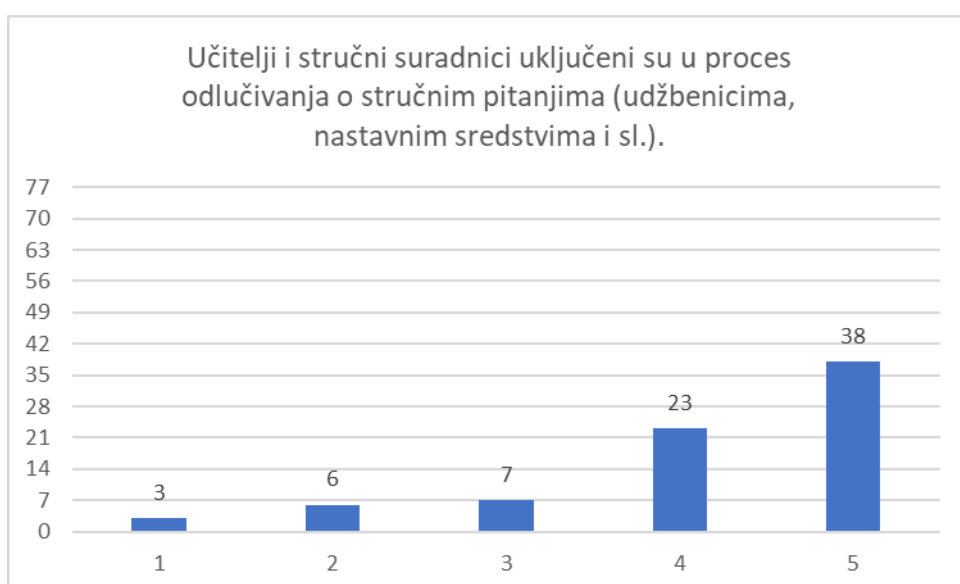
Graf 3. Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji i stručni suradnici raspravljaju o strategijama i programima poučavanja

Ispitanici su podijeljena mišljenja kada je riječ o suradnji učitelja i stručnih suradnika o zajedničkom dogovoru oko rasporeda rada. Od njih 77, 18 ispitanika smatra da učitelji i stručni suradnici u potpunosti surađuju u izradi rasporeda rada, 20 ispitanika smatra da se odnosi na njihovu školu, 21 ispitanik se niti slaže niti ne slaže da se odnosi na njihovu školu, 10 ispitanika smatra da se ne odnosi na njihovu školu, a njih 8 smatra da se u potpunosti ne odnosi na njihovu školu (Graf 4.)



Graf 4. Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji i stručni suradnici zajedno izrađuju raspored rada

Kada je riječ o procesu odlučivanja o stručnim pitanjima i odlukama o odabiru udžbenika, nastavnih sredstava i slično, većina ispitanika smatra da se u njihovim školama donose zajedničke odluke. Od ukupnog broja ispitanika njih 38 smatra da se u njihovim školama u potpunosti surađuje u donošenju odluka o stručnim pitanjima, njih 23 smatra da se umjereno surađuje u odlučivanju o stručnim pitanjima, njih 7 niti smatra niti ne smatra da se surađuje, a samo 3 smatra da u njihovim školama u potpunosti nema suradnje pri odlučivanju (Graf 5.).



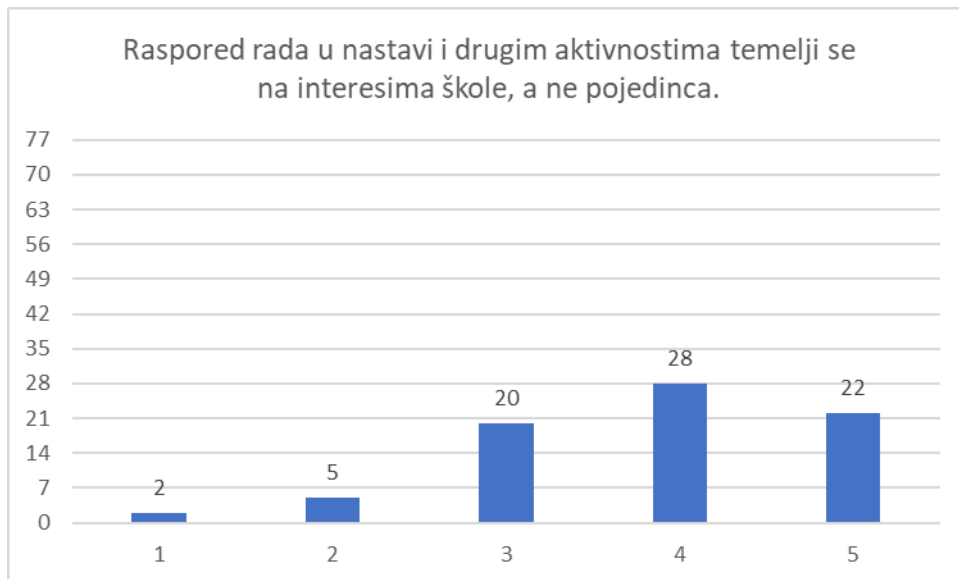
Graf 5. Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji i stručni suradnici uključeni su u proces odlučivanja o stručnim pitanjima

Pravila lijepog ponašanja jedan su od ključnih elemenata odgoja u odgojno-obrazovnom procesu. U školama su pravila ponašanja dogovorena i jasna i ona se definiraju prvi nastavni dan u nastavnoj godini. No, da bi ih učenici uspješno primjenjivali, nije dovoljno da se njima upoznaju prvi nastavni dan, već da su pravila ponašanja svakodnevno prisutna postupcima učitelja i stručnih suradnika, te naposljetku svih djelatnika. Učitelji su svojim stavovima, uvjerenjima i ponašanjem, često direktni uzori učenicima. Većina ispitanika se slaže da je školski red rezultat uvjerenja zaposlenih, njih 16 je neutralnog mišljenja, a samo 4 misli da se ne odnosi na njihovu školu (Graf 6.).



*Graf 6.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Pravila ponašanja u školi (školski red) rezultat su uvjerenja zaposlenih

Dogovaranje rasporeda u nastavi trebalo bi biti zajedničko i uzimajući u obzir interese, mogućnosti i kapacitete škole, te je to umjereno tako u istarskim školama. Od ukupnog broja ispitanika njih 22 smatra da se u njihovim školama u potpunosti raspored rada u nastavi i aktivnostima temelji na interesima škole, njih 28 smatra da se u njihovim školama umjereno temelji na interesima škole, njih 20 je neutralnog mišljenja, a samo njih 7 smatra da se to ne odnosi na njihovu školu (Graf 7.).



Graf 7. Odgovori učitelja na tvrdnju: Raspored rada temelji se na interesima škole, a ne na zahtjevima pojedinaca

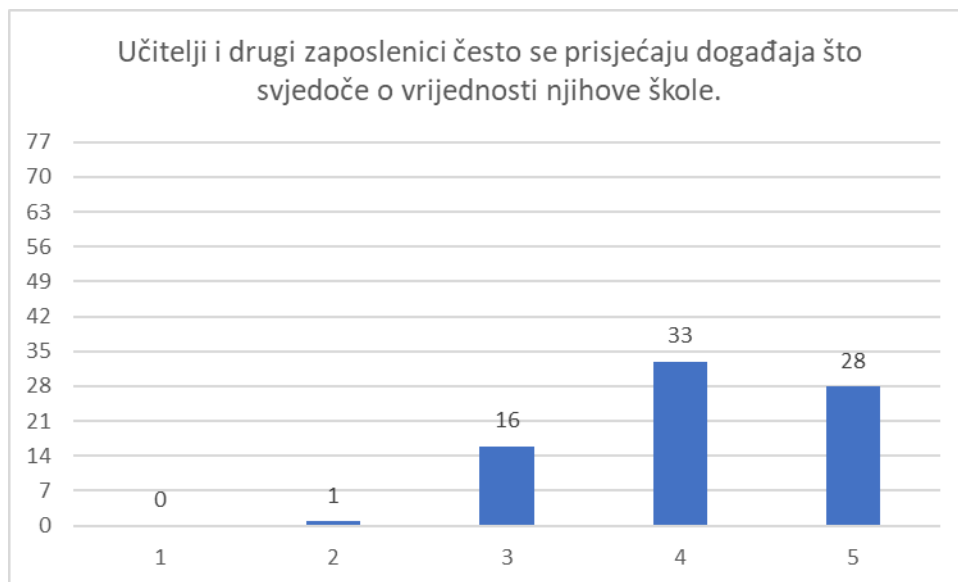
U istraživanju autorice Brust Nemet (2015) ispitanici su se izjasnili da suradnja učitelja i stručnih suradnika jako doprinosi razvoju i unaprjeđenju školske kulture, što se može zaključiti i u našem istraživanju. Zaključeno je da godine radnog staža učitelja doprinose razini profesionalnosti, odnosno učitelji s više godina radnog staža sebe smatraju profesionalnijima. U našem istraživanju možemo pretpostaviti da učitelji s više godina radnog staža, koji čine većinu ispitanika (Graf 2.), sebe smatraju profesionalnijima s obzirom na dobivene dogovore i visoku razinu subskale profesionalnosti.

### 7.7.2. Utjecaj kolegijalnosti na školsku kulturu

Učitelji su svoje mišljenje o mjeri utjecaja kolegijalnosti na školsku kulturu mogli izraziti odgovarajući na pet čestica upitnika, od 6. do 11. Ovim je tvrdnjama bio zadatak ispitati u kojoj je mjeri zastupljena kolegijalnost u istarskim osnovnim školama.

Svaka škola ima svoju povijest, a dio njezine prošlosti čine i lijepi, i oni manje lijepi događaji i situacije. Manje lijepe trenutke valja potisnuti i zaboraviti, ali i izvući nekakvu pouku, a lijepih se trenutaka treba prisjećati. Takvo mišljenje dijeli većina

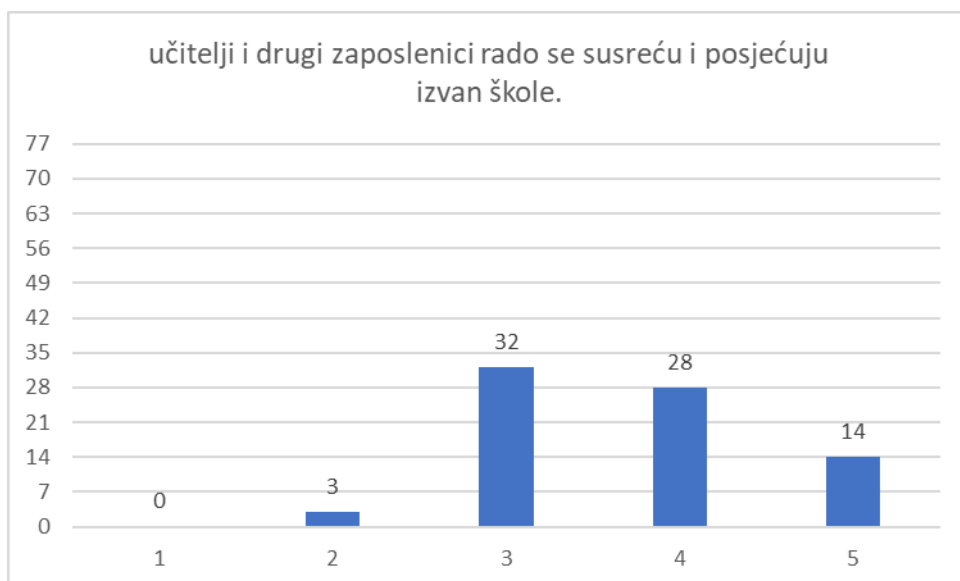
ispitanika. Od ukupnog broja ispitanika njih 28 smatra da se učitelji i ostali zaposlenici u potpunosti rado prisjećaju događaja što svjedoče o vrijednostima i postignućima njihovih škola, dok njih 33 smatra da se u njihovim školama umjereno često prisjećaju tih događaja. Tek njih 16 je neutralno, a samo 1 ispitanik smatra da se u njegovoj škola i ne prisjećaju tih događaja (Graf 8.).



Graf 8. Odgovori učitelja na tvrdnju: Prisjećaju se događaja što svjedoče o vrijednostima škole

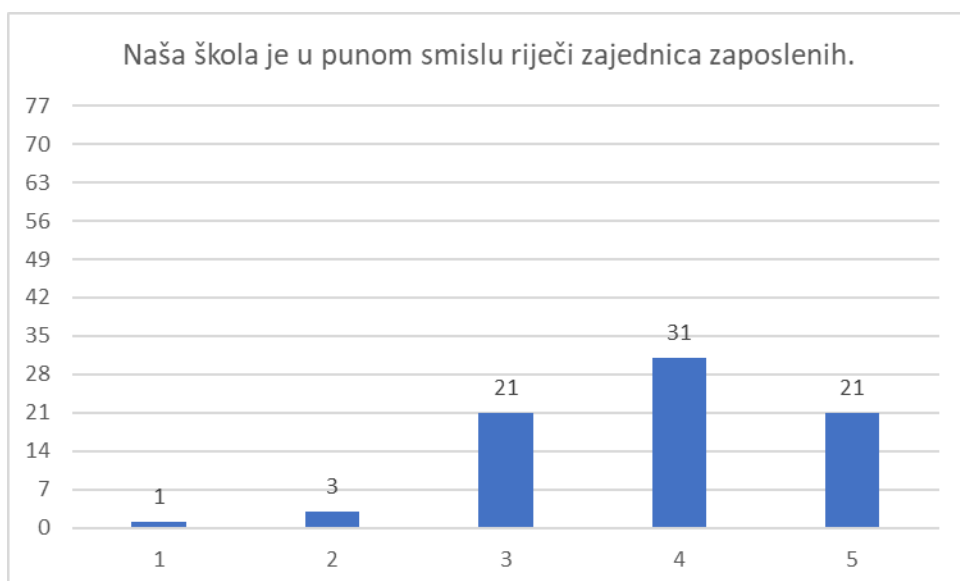
Dobri odnosi među nastavnicima doprinose pozitivnoj i opuštenoj atmosferi, samim time i školskoj kulturi. Kada su kolege bliske, ali poštuju razliku privatnog i poslovnog, tada lakše raspravljaju i iskreniji su jedni prema drugima, samim time i opušteni i motivirani. Takva atmosfera zasigurno će pozitivno utjecati i na učenike. Takve odnose je lakše uspostaviti u školama iz malih sredina. Promatrajući rezultate, zaključujemo da su učitelji u istarskim školama umjereno bliski. To možemo protumačiti tako da su vjerojatno samo nekolicina međusobno prijatelji, a s većinom kolektiva su samo kolege. Njih 14 u potpunosti smatra da se *Učitelji i drugi zaposlenici rado se susreću i posjećuju izvan škole* odnosi na njihovu školu, a njih 28 da se umjereno odnosi, dok njih 32 niti smatra niti ne smatra da se ta tvrdnja odnosi na njihovu školu, a tek 3 smatra da se ne odnosi na njihovu školu (Graf 9.).





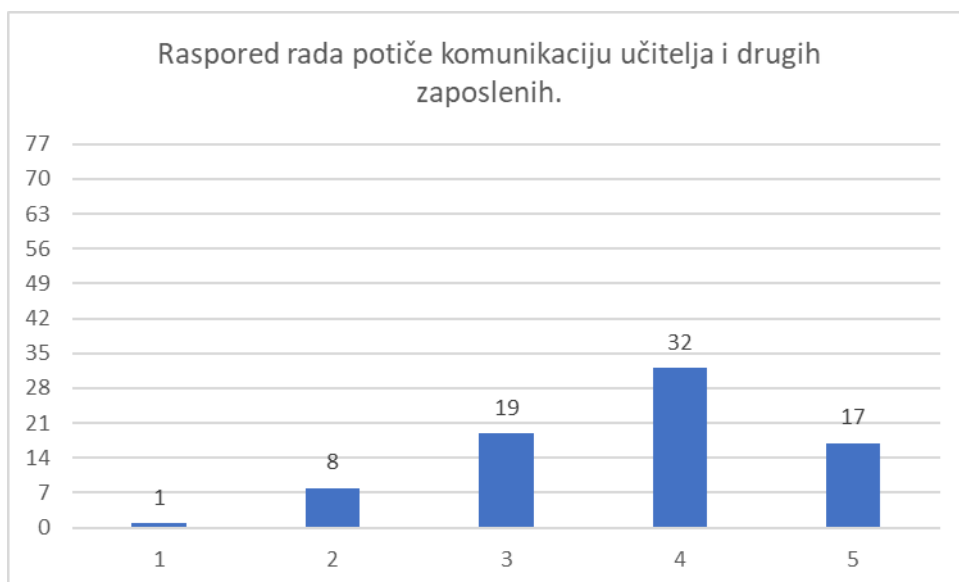
Graf 9. Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji i drugi zaposlenici rado se susreću i posjećuju izvan škole

Kvalitetni i dobri odnosi među zaposlenicima škole doprinose pozitivnom razvoju školske kulture. Prema rezultatima, možemo zaključiti da većina ispitanika smatra da su njihove škole u punom smislu zajednice zaposlenih. Od ukupnog broja ispitanih, 21 ispitanik smatra da su njihove škole u potpunosti u punom smislu riječi zajednica zaposlenih, 31 ispitanik smatra da se za njihove škole može reći da su umjereno zajednice zaposlenih. Dobar dio ispitanika (N = 21) ne iznosi jasno mišljenje, već se drže neutralno, a njih 4 smatra da njihove škole nisu zajednica zaposlenih (Graf 10.).



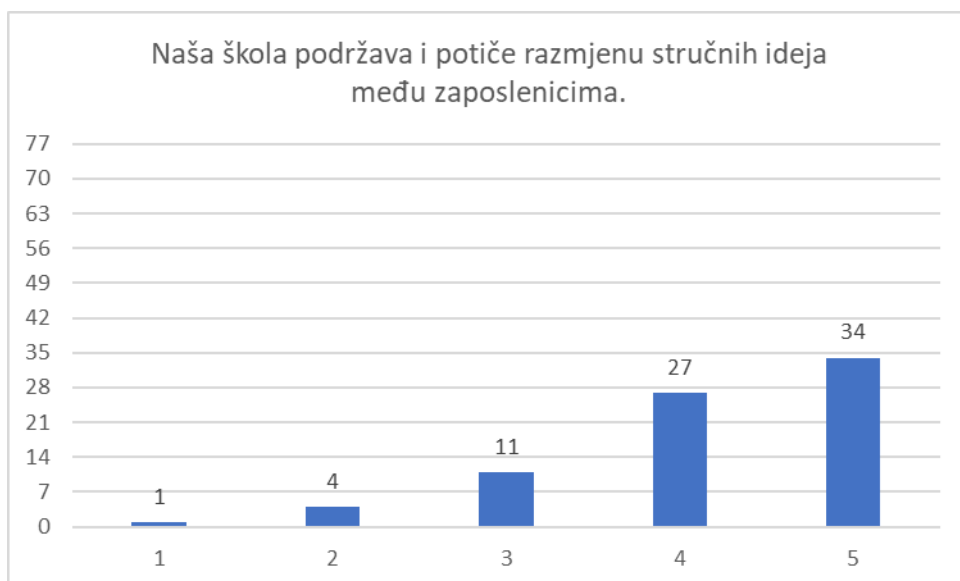
Graf 10. Odgovori učitelja na tvrdnju: Naša škola je zajednica zaposlenih

Komunikacija među zaposlenima jedan je od ključnih čimbenika uspješnosti rada i kolegijalnosti. Dok je protok informacija dobar, manja je vjerojatnost od nastanka problema. Da bi komunikacija bila kvalitetna, potrebno je na nju utjecati i pokretati ju. Većina ispitanika smatra da u njihovim školama raspored rada potiče komunikaciju učitelja i drugih zaposlenika, 19 ispitanika je neodlučno, a 9 smatra da raspored ne utječe na njihovu komunikaciju (Graf 11.).



Graf 11. Odgovori učitelja na tvrdnju: Raspored rada potiče komunikaciju učitelja i drugih zaposlenika

Međusobna razmjena stručnih ideja i znanja doprinosu cjeloživotnom učenju učitelja. Da bi učitelji mogli prenijeti učenicima znanje, oni sami moraju biti spremni poslušati i prihvatiti stručne ideje i prijedloge svojih kolega. Da bi razmjene stručnih ideja bilo, škola kao individualna ustanova mora je podržavati i poticati. Prema rezultatima istraživanja, većina ispitanika smatra da njihova škola potiče i podržava razmjenu stručnih ideja među zaposlenicima, tek samo 5 ispitanika smatra da njihova škola ne podržava razmjenu (Graf 12.).



**Graf 12.** Odgovori učitelja na tvrdnju: Naša škola podržava i potiče razmjenu stručnih ideja među zaposlenicima

Svatko voli da se njegovo postignuće i uspjeh primijete i nagrade. Pozitivna potkrepljena oduvijek su motivirajuća i poticajna. Pozitivna potkrepljenja ne očekuju samo djeca, odnosno učenici, već i odrasli, odnosno učitelji. Nečiji uspjeh i postignuće uvijek mogu doprinijeti samom kolektivu, ali i cijeloj školskoj zajednici. Da bi se očuvao identitet škole, valja njegovati i osnaživati tradiciju rituala i povijest. Gledajući rezultate dobivene istraživanjem, većina ispitanika (N=28 i N = 31) smatra da njihove škole njeguju tradiciju rituala, održavaju proslave, slave prigode, dodjeljuju priznanja i cijene postignuća (Graf 13.).



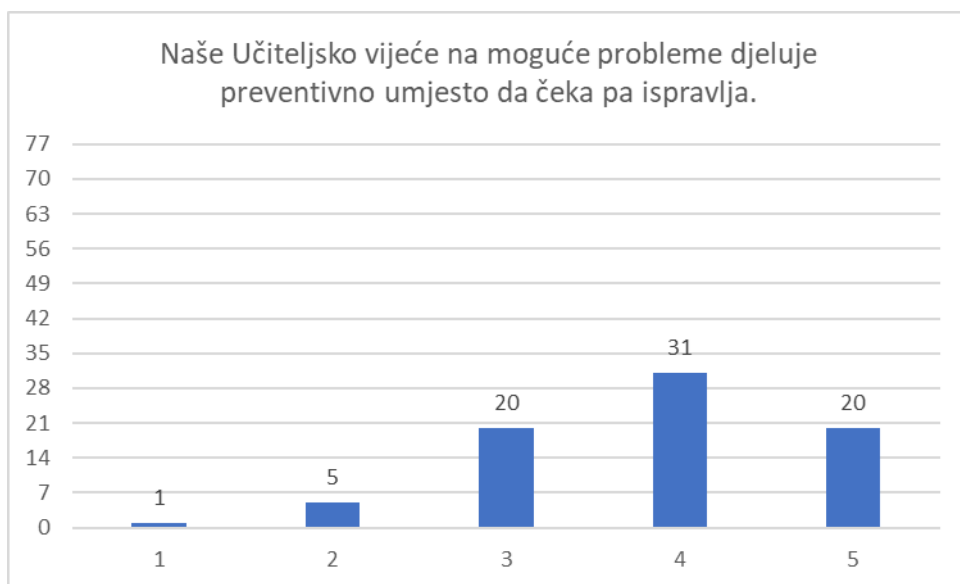
**Graf 13.** Odgovori učitelja na tvrdnju: Njega tradicije i dodjela priznanja postignućima

U istraživanju Brust Nemet (2015) ispitanici su se izjasnili da kolegijalnost smatraju najvažnijim čimbenikom kulture škole, dok u našem istraživanju uzimajući u obzir procjene tvrdnji, kolegijalnost stavljaju na treće, odnosno posljednje mjesto.

### 7.7.3. Utjecaj uspješnosti učitelja na školsku kulturu

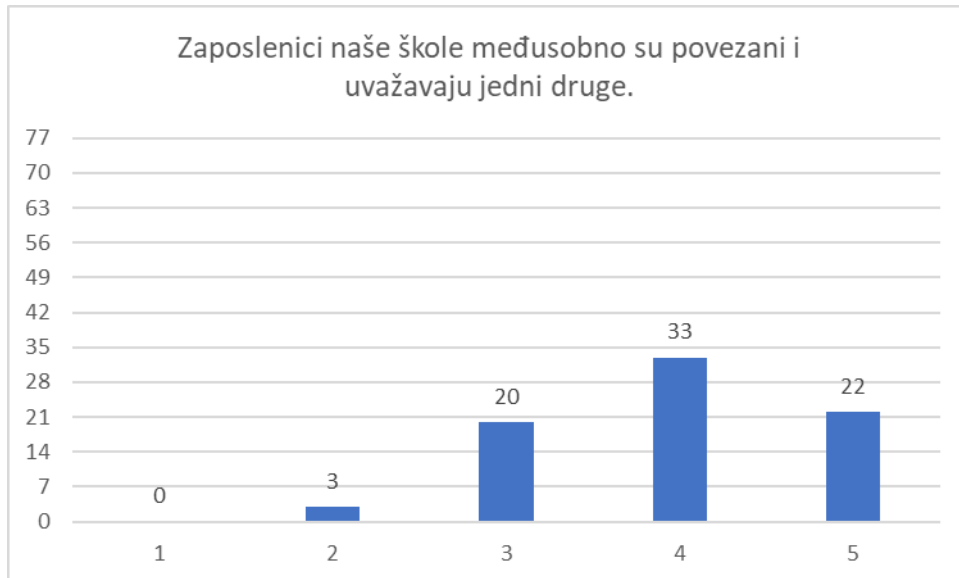
Učitelji su svoje mišljenje o mjeri utjecaja uspješnosti učitelja na školsku kulturu mogli izraziti odgovarajući na 6 tvrdnji. Ovim je tvrdnjama bio cilj ispitati u kojoj mjeri uspješnost učitelja i stručnih suradnika utječe na školsku kulturu. Uspješnosti učitelja nije samo u znanju i umijeću prenošenja znanja. Već se ono vidi i o razrednoj atmosferi, o učestalosti nastanka problema i njihovom rješavanju.

Učiteljsko vijeće je jedno od tijela škole koje čine svi učitelji, stručni suradnici i ravnatelj. Između ostalog učiteljsko vijeće ima zadatak i dužnost raspravljati o mogućim i postojećim problemima i donositi odluke o njihovom rješavanju, te samim time i spriječiti nastanak tih istih. Od ukupnog broja ispitanika, 20 smatra da njihova učiteljska vijeća u potpunosti preventivno djeluje na moguće probleme, a 31 smatra da umjereno preventivno djeluje, dok je njih 20 neutralno. Samo njih 6 smatra da se u njihovim školama čeka da do problema dođe, pa tek potraga za adekvatnim rješenjem (Graf 14.).



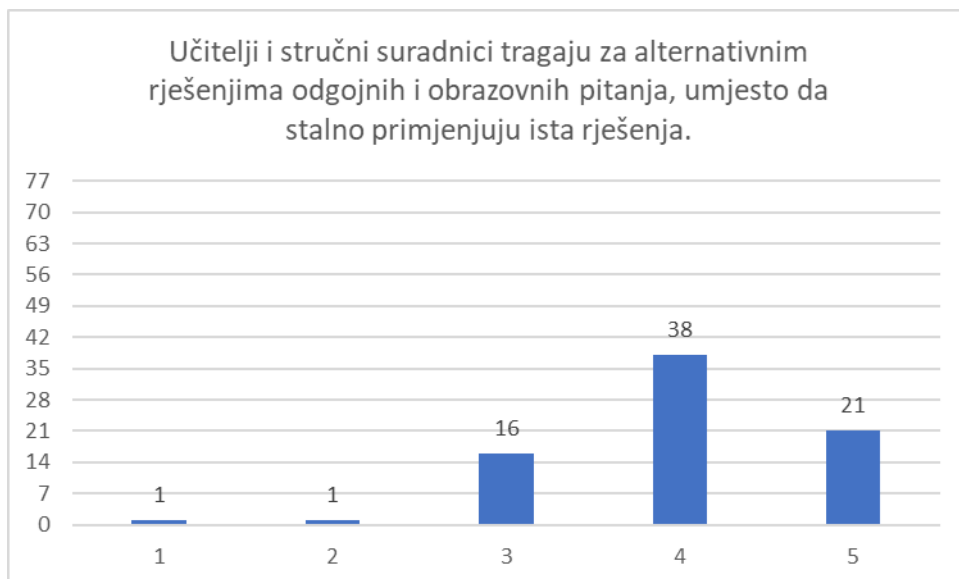
Graf 14. Odgovori učitelja na tvrdnju: Učiteljska vijeća preventivno djeluju na moguće probleme

Da bi kolektiv bio uspješan, zaposlenici međusobno trebaju uvažavati jedni druge, saslušati mišljenja i prijedloge za uspješniji rad. Najveći broj ispitanika (N = 33) smatra da su zaposlenici njihove škole umjereno povezani i uvažavaju jedni druge, a samo 3 ispitanika smatra da zaposlenici njihove škole nisu povezani i ne uvažavaju jedni druge (Graf 15.).



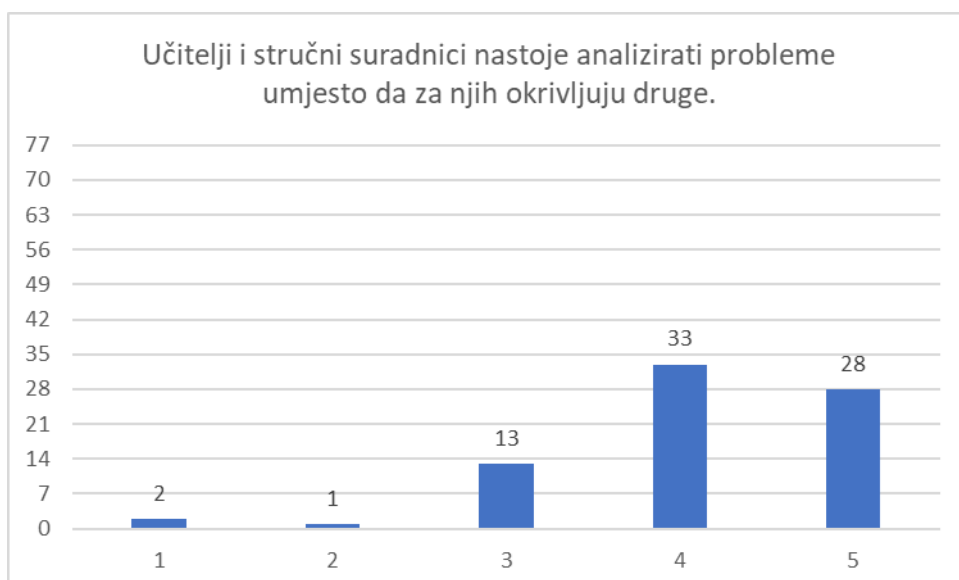
Graf 15. Odgovori učitelja na tvrdnju: Zaposlenici su međusobno povezani i uvažavaju jedni druge

Svaka situacija koliko god bila slična, drugačija je na svoj način, pa samim time i rješenje mora biti drugačije. Ponekad isto rješenje, koliko god se pokazalo uspješno, neće jednako kvalitetno utjecati na drugi problem ili situaciju. Gledajući rezultate istraživanja najviše ispitanika (N = 38) smatra da se na njihove škole umjereno odnosi tvrdnja o zajedničkom traganju učitelja i stručnih suradnika za alternativnim rješenjima odgojnih i obrazovnih pitanja, te da primjenjuju različita rješenja, a 21 ispitanik smatra da se u njihovim školama u potpunosti traže nova alternativna rješenja (Graf 16.).



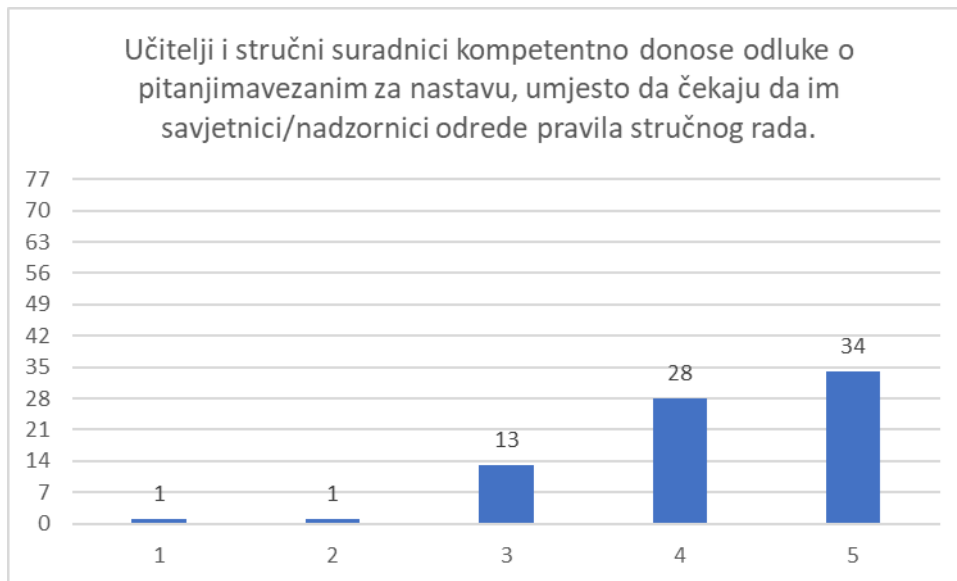
**Graf 16.** Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji i stručni suradnici tragaju za alternativnim rješenjima

Kada se dogodi problem, učesnici često traže krivca kako bi prvenstveno sebe opravdali, a da bi se problem riješio potrebno je naći način kako ga riješiti i što ga je uzrokovalo, kako bi se spriječio njegovo ponovno nastojanje. Gledajući rezultate istraživanja većina učitelja (N = 28 i N = 33) smatra da se u njihovim školama nastoji analizirati problem i pronaći adekvatno rješenje, a ne da traže krivca i trate vrijeme (Graf 17.).



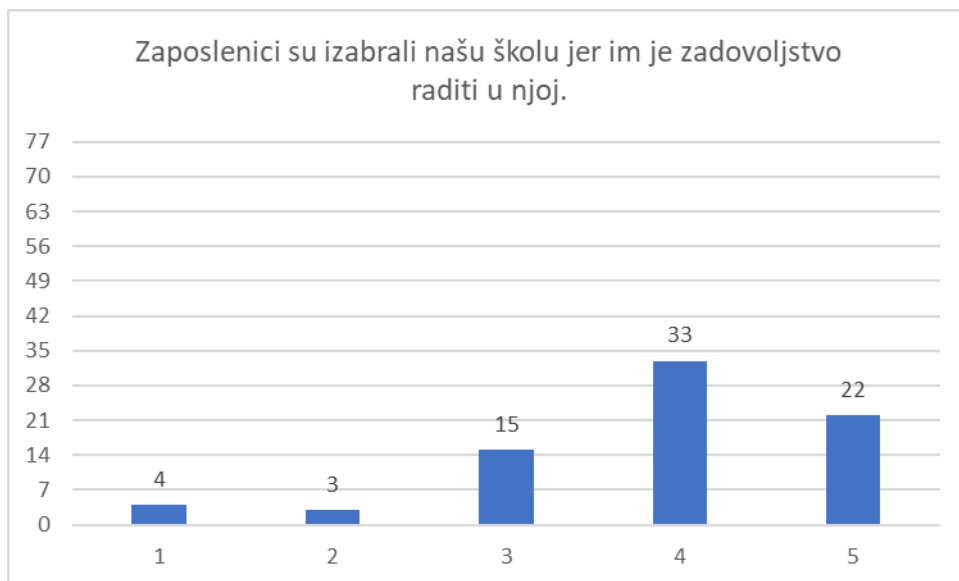
**Graf 17.** Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji i stručni suradnici nastoje analizirati probleme

Kvalitetan učitelj i stručni suradnik moraju biti kompetentni u donošenju odluka vezanim za nastavu. Kao što liječnik mora samostalno moći donositi odluke o izdavanju lijeka, tako učitelj mora biti samostalan u vođenju nastave. Većina ispitanika (N = 34 i N = 28) smatra da su učitelji i stručni suradnici kompetentni u donošenju odluka o pitanjima vezanim za nastavu, a tek 2 ispitanika smatra da nisu kompetentni te da čekaju da im savjetnici/nadzornici odrede pravila i način stručnog rada (Graf 18.).



Graf 18. Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji su kompetentni u donošenju odluka o nastavnom procesu

San svakog učitelja je zaposliti se u školi u kojoj će sa zadovoljstvom raditi. Kada je učitelj zadovoljan, tada je i motiviraniji i sretniji u radu, a samim time to prenosi i na učenike. Tko god ima priliku odabrati radno mjesto, zasigurno će odabrati ono u kojem mu je zadovoljstvo raditi. Od ukupnog broja ispitanika njih 22 smatra da su u potpunosti zaposlenici njegove škole izabrali baš nju jer im je zadovoljstvo raditi u njoj, a 33 ispitanika umjereno smatra da su odabrali jer im je zadovoljstvo, a njih 7 ne smatra da su zaposlenici izabrali školu jer im je zadovoljstvo raditi u njoj. Time možemo zaključiti da 7 ispitanika smatra da su u njihovim školama zaposlenici prihvatili posao vjerojatno jer nisu imali drugog izbora, već su prihvatili ono što se tada nudilo (Graf 19.).



Graf 19. Odgovori učitelja na tvrdnju: Zaposlenici su izabrali školu jer im je zadovoljstvo raditi u njoj

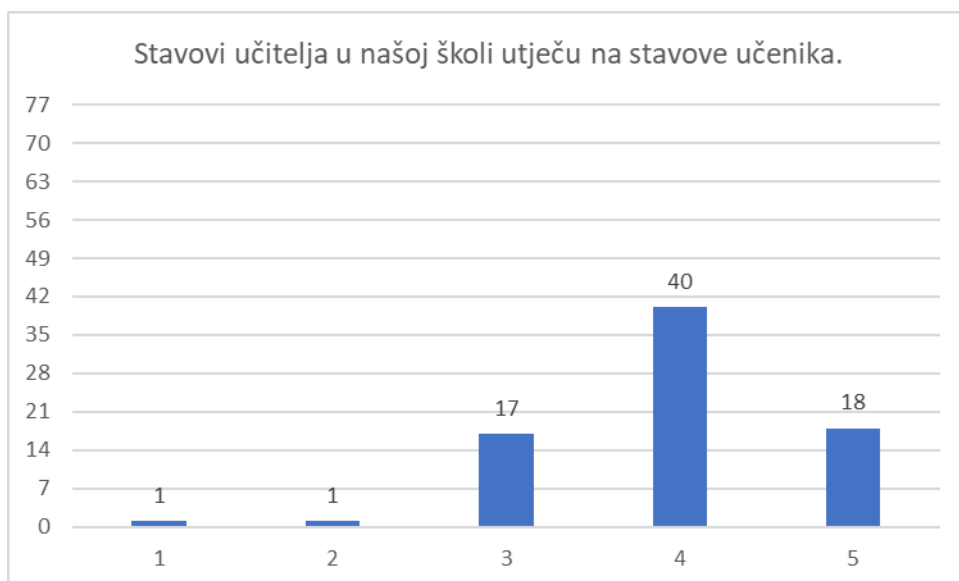
Uspoređujući rezultate istraživanja Brust Nemet (2015) i rezultate našeg istraživanja, postoje vidne razlike o procjeni uspješnosti učitelja i njezine važnosti. Prema mišljenju ispitanika istraživanja Brust Nemet (2015) razina subskale uspješnosti nalazi se između subskala profesionalnosti i kolegijalnost, a u našem istraživanju ona je procijenjena na najvišu razinu, višu od subskale profesionalnosti i subskale kolegijalnosti.

#### 7.7.4. Utjecaj školske klime na rad učenika

Učitelji su svoje mišljenje o mjeri utjecaja školske klime na rad učenika mogli izraziti odgovarajući na posljednje četiri tvrdnje. Ovim je tvrdnjama bio cilj ispitati u kojoj mjeri školska klima utječe na rad učenika.

Većina ispitanika smatra da stavovi učitelja u njihovoj školi utječe na stavove učenika, njih 17 niti smatra niti ne smatra da se odnosi na njihovu školu, a tek 2 ispitanika smatra da stavovi učitelja u njihovoj školi ne utječe na stavove učenika (Graf 20.).





Graf 20. Odgovori učitelja na tvrdnju: Utjecaj stavova učitelja na stavove učenika

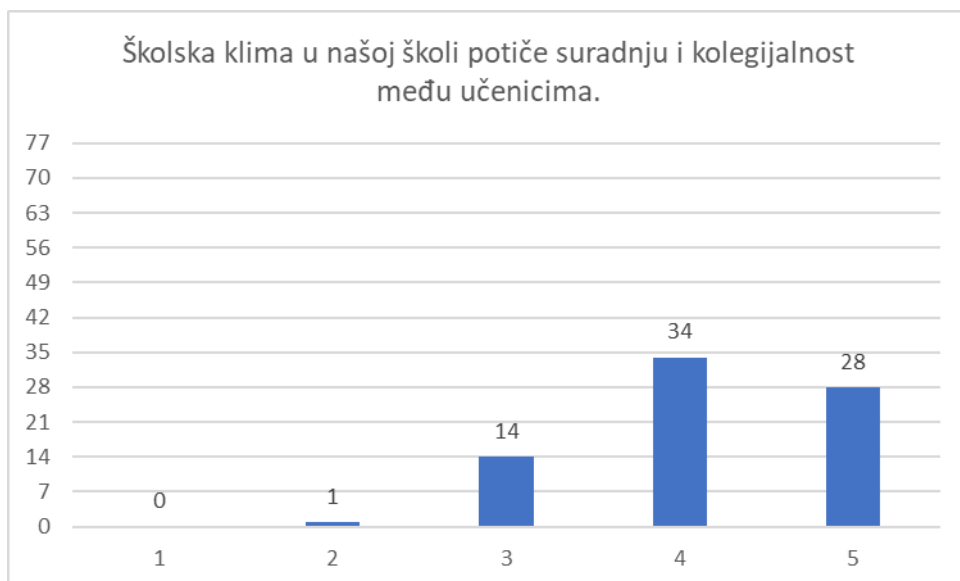
Od ukupnog broja ispitanika njih 25 smatra da u potpunosti školska klima njihove škole motivirajuće djeluje na učenike, njih 37 smatra da školska klima njihove škole djeluje umjereno motivirajuća na učenike, a njih 15 niti smatra, niti ne smatra da je školska klima motivirajuća (Graf 21.).



Graf 21. Odgovori učitelja na tvrdnju: Utjecaj školske klime na motivaciju učenika

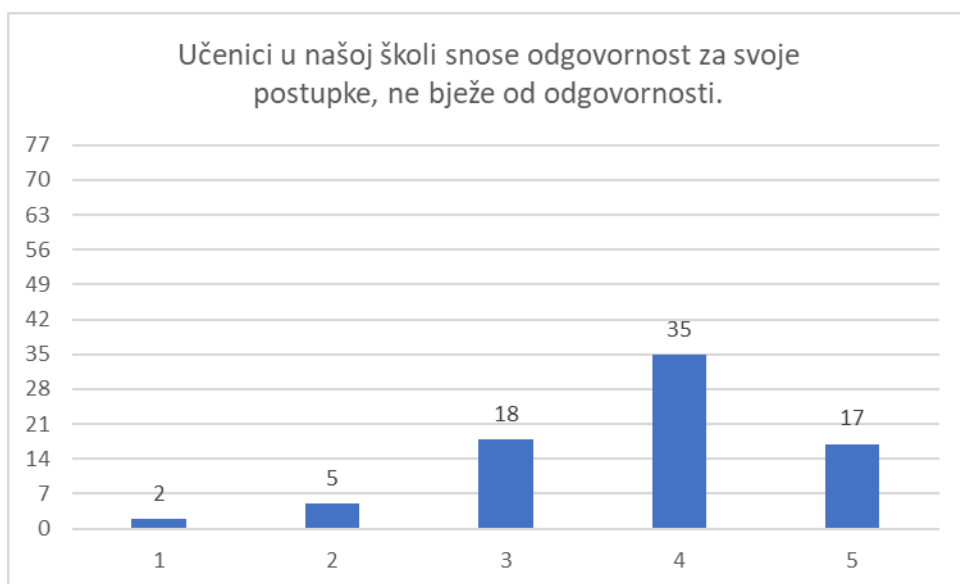
Od ukupnog broja ispitanika njih 28 smatra da školska klima u njihovoj školi u potpunosti potiče suradnju i kolegijalnost među učenicima, njih 34 smatra da školska klima umjereno potiče suradnju i kolegijalnost među učenicima, njih 14 je neutralno,

a samo 1 ispitanik smatra da školska klima u njegovoj školi ne utječe na suradnju i kolegijalnost među učenicima (Graf 22.).



Graf 22. Odgovori učitelja na tvrdnju: Školska klima potiče suradnju i kolegijalnost učenika

Od ukupnog broja ispitanika njih 17 u potpunosti se slaže da učenici u njihovoj školi snose odgovornost za svoje postupke i ne bježe od nje, njih 35 smatra da se umjereno odnosi na njihovu školu, 18 ispitanika je neutralnog mišljenja, a 7 ispitanika smatra da učenici u njihovim školama ne snose odgovornost za svoje postupke i bježe od nje (Graf 23.).



Graf 23. Odgovori učitelja na tvrdnju: Učenici snose odgovornost za svoje postupke i ne bježe od nje

## 7.8. Ograničenja i preporuke

Ograničenja i preporuke za daljnju provedbu sličnih istraživanja jesu:

1. bilo bi dobro istražiti utječu li nezavisne varijable na školsku kulturu s obzirom na rod ispitanika, mjesto gdje se škola nalazi i radni staž ispitanika
2. podaci bi se mogli prikupljati tako da se zna iz kojih su sredina ili škola učitelji odgovarali, pa tako na primjer usporediti rezultate dobivene iz pulskih osnovnih škola s rezultatima drugih osnovnih škola i/ili na temelju toga pripadaju li škole urbanim ili ruralnim sredinama
3. rezultati ovog istraživanja dobiveni o rodu ispitanika ne mogu se dalje obrađivati jer je samo četiri od ukupnog broja ispitanika muškog roda
4. mogle bi se i ispitivati/provjeriti statistički značajne razlike u navedenim kategorijama ispitanih učitelja prema godinama radnog staža
5. bilo bi dobro ispitati učenike i roditelje, ali i stručne suradnike o školskoj kulturi
6. bilo bi dobro proširiti istraživanje na širu populaciju učitelja u Istarskoj županiji, odnosno u Republici Hrvatskoj.

## 8. Zaključak

Na temelju istraživanja možemo zaključiti da u istarskim školama prevladava umjereno pozitivna, motivirajuća, kolegijalna i suradnička školska klima. Prema mišljenju ispitanika u istarskim školama učitelji i stručni suradnici imaju umjereno visoku razinu profesionalnosti u svom odnosu prema radu i međusobnom odnosu. Učitelji i stručni suradnici međusobno raspravljaju o strategijama i programima poučavanja, uključeni su u proces odlučivanja o stručnim pitanjima, slažu se da je školski red rezultat uvjerenja zaposlenih. Prema njihovom mišljenju nema suradnje pri izrađivanju rasporeda rada, te se ono temelji na interesima škole.

Subskala kolegijalnosti nešto je više od subskale profesionalnosti. Prema mišljenju ispitanika zaposlenici se rado prisjećaju i pridaju važnost događajima koji svjedoče o vrijednostima i uspješnosti škole, te da je škola zajednica zaposlenih. Razmjena stručnih ideja i znanja međusobno razmjenjuju, cijene tuđa postignuća. No ipak prema njihovom mišljenju zaposlenici škola ne susreću se van škole, već se može zaključiti da je to riječ o malom broju ljudi.

Subskala uspješnosti relativno je jednako visoka kao i subskala profesionalnosti. Prema rezultatima možemo zaključiti da se u većini istarskih osnovnih škola učiteljsko vijeće i zaposlenici preventivno djeluju na probleme, analiziraju ih i tragaju za alternativnim i odgovarajućim rješenjima, umjesto da čekaju da problemi eskaliraju ili da traže krivca. Učitelji smatraju da su dovoljno kompetentni u izvršavanju odgojno-obrazovnog procesa. Naposljetku, možemo zaključiti da je većina učitelja odabralo svoje škole jer im je zadovoljstvo raditi u njima.

Školska klima jedan je od elemenata školske kulture, pa samim time doprinosi njenom razvoju i unaprjeđenju. Prema mišljenju ispitanika školska klima djeluje motivirajuće na rad i učenje učenika, potiče suradnju i kolegijalnost među njima. Školska kultura i klima potiču i uče učenike da snose odgovornost za svoje postupke. Učitelji, kao jedni od „krojača“ školske kulture, mogu svojim stavovima i uvjerenjima direktno utjecati na stavove i uvjerenja učenika.

Na kraju možemo zaključiti da je školska kultura, sa svim svojim elementima i sudionicima, veoma značajna u odgoju i obrazovanju učenika od 1. do 4 razreda

osnovnih škola. Ona ih potiče i priprema za buduće dane, osnovnoškolske, srednjoškolske, pa čak i životne.

## 9. Literatura

1. Batarelo, I., Čulig, B., Novak, J., Reškovac, T., Spajić-Vrkaš, V. (2010). *Demokracija i ljudska prava u osnovnim školama: teorija i praksa*. Zagreb: Centar za ljudska prava.
2. Brust Nemet, M. (2015). *Socijalno pedagoške kompetencije u kurikulumu kulture suvremene škole* (Doktorska disertacija). Zagreb: Filozofski fakultet Sveučilišta u Zagrebu.
3. Brust Nemet, M., Mlinarević, V. (2016). Procjene učitelja o kulturi škole. *Život i škola: časopis za teoriju i praksu odgoja i obrazovanja*, 62(1), 93-103.
4. Bucherberg, I. (2016). Školsko vođenje kao čimbenik učinkovite škole. *Napredak*, 157(1-2), 165-186.
5. Buljubašić-Kuzmanović, V. (2015). Škola kao kuća radosti. *Školski vjesnik*, 64(2), 191-208.
6. Družinec, V. (2019). Pregled empirijskih istraživanja kulture škole. *Školski vjesnik*, 68(2), 596-608.
7. Kolak, A. (2012). Školska kultura kao čimbenik kvalitete škole. U: Hrvatić, N, Klapan, A. (2012). *Pedagogija i kultura*. Zagreb: Hrvatsko pedagoško društvo.
8. Ivančić, Đ., Stančić, Z. (2013). Stvaranje inkluzivne kulture škole. *Hrvatska revija za rehabilitacijska istraživanja*, 49(2), 139-157.
9. Pažur, M. (2020). Karakteristike demokratske školske kulture i demokratskoga školskog vođenja u osnovnim školama iz učiteljske perspektive. *Metodički ogledi*, 27(2), 49-74.
10. Pranjić, M. (2005). *Didaktika. Povijest, osnove, profiliranje, postupak*. Zagreb: Golden marketing – Tehnička knjiga.
11. Slavić, A., Rijavec, M., Matić, D. (2019). Stil vodstva ravnatelja i subjektivna dobrobit učitelja: posredujuća uloga školske kulture. *Napredak: časopis za interdisciplinarna istraživanja u odgoju i obrazovanju*, 160(1-2), 7-27.
12. Sušan, Z. (2005). *Organizacijska klima i kultura: konceptualizacija i empirijsko istraživanje*. Jastrebarsko: Naklada Slap.
13. Staničić, S. (2006). *Menadžment u obrazovanju*. Rijeka: Vlastita naklada.

14. Strugar, V. (2013). Sadržaji kulture i kurikulum. U: N. Hrvatić, A. Klapan (ur.), *Pedagogija i kultura*. Zagreb: Hrvatsko pedagoško društvo.
15. Vujičić, L. (2008). Kultura odgojno-obrazovne ustanove i kvaliteta promjena odgojno-obrazovne prakse. *Pedagoška istraživanja*, 5(1), 7-21.
16. Vujičić, L., Vidović, E. (2011.) *Istraživanje kulture odgojno-obrazovne ustanove*. Zagreb: Mali profesor.
17. Vuković Vidačić, J. (2016). *Školska kultura*. Rijeka: Filozofski fakultet Sveučilišta u Rijeci.

## 10. Popis grafova

*Graf 1.* Rod ispitanika

*Graf 2.* Godine radnog staža učitelja

*Graf 3.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji i stručni suradnici raspravljaju o strategijama i programima poučavanja

*Graf 4.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji i stručni suradnici zajedno izrađuju raspored rada

*Graf 5.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji i stručni suradnici uključeni su u proces odlučivanja o stručnim pitanjima

*Graf 6.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Pravila ponašanja u školi (školski red) rezultat su uvjerenja zaposlenih

*Graf 7.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Raspored rada temelji se na interesima škole, a ne na zahtjevima pojedinaca

*Graf 8.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Prisjećaju se događaja što svjedoče o vrijednostima škole

*Graf 9.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji i drugi zaposlenici rado se susreću i posjećuju izvan škole

*Graf 10.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Naša škola je zajednica zaposlenih

*Graf 11.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Raspored rada potiče komunikaciju učitelja i drugih zaposlenika

*Graf 12.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Naša škola podržava i potiče razmjenu stručnih ideja među zaposlenicima

*Graf 13.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Njega tradicije i dodjela priznanja postignućima

*Graf 14.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Učiteljska vijeća preventivno djeluju na moguće probleme



*Graf 15.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Zaposlenici su međusobno povezani i uvažavaju jedni druge

*Graf 16.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji i stručni suradnici tragaju za alternativnim rješenjima

*Graf 17.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji i stručni suradnici nastoje analizirati probleme

*Graf 18.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Učitelji su kompetentni u donošenju odluka o nastavnom procesu

*Graf 19.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Zaposlenici su izabrali školu jer im je zadovoljstvo raditi u njoj

*Graf 20.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Utjecaj stavova učitelja na stavove učenika

*Graf 21.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Utjecaj školske klime na motivaciju učenika

*Graf 22.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Školska klima potiče suradnju i kolegijalnost učenika

*Graf 23.* Odgovori učitelja na tvrdnju: Učenici snose odgovornost za svoje postupke i ne bježe od nje

## 11. Prilog

Upitnik

### UPITNIK ZA UČITELJE I UČITELJICE RAZREDNE NASTAVE – ZNAČAJ ŠKOLSKE KULTURE ZA ODGOJ I OBRAZOVANJE UČENIKA OD 1. DO 4. RAZREDA OSNOVNIH ŠKOLA

#### INFORMIRANI PRISTANAK ZA SUDJELOVANJE U ISTRAŽIVANJU

Tijekom istraživačkog postupka od Vas će se tražiti da ispunite upitnik koji sadrži pitanja o školskoj kulturi u Vašoj školi. Pitanja se odnose na Vašu percepciju rada i odnosa u Vašoj školi, o utjecaju školske kulture na Vaš rad i rad učenika. U upitnik su uključena i neka pitanja o Vašim općim demografskim podacima, međutim podatak o Vašem imenu se u upitniku od Vas nigdje ne traži. Molimo da na pitanja odgovarate što spontanije i što iskrenije možete, te da ne izostavite niti jedno pitanje. No ako odlučite da na neka pitanja ne želite odgovoriti, to ne morate učiniti i za to nećete snositi nikakve posljedice. Ako nastavite s ispunjavanjem upitnika, potvrđujete da ste informirani o istraživanju i da pristajete sudjelovati u njemu.

Procijenite koliko se slažete s navedenim tvrdnjama vezanim za cjelokupnu kulturu Vaše škole. Zaokružite broj od 1 do 5 koji označava u kojoj se mjeri slažete sa sljedećim tvrdnjama (1 - uopće se NE odnosi na moju školu, 2 - uglavnom se NE odnosi na moju školu, 3 - niti se odnosi niti se ne odnosi na moju školu, 4 - uglavnom se odnosi na moju školu, 5 - u potpunosti se odnosi na moju školu).

1. Rod: \_\_\_\_\_

2. Godine radnog staža:

a) manje od 5 godina

b) od 5 do 10 godina

c) od 10 do 15 godina

c) od 15 do 20 godina

d više od 20 godina.

3. Mjesto gdje se nalazi škola:

4. Tvrdnje povezane s kulturom škole.

4.1. Učitelji i stručni suradnici raspravljaju o strategijama i programima poučavanja.

1    2    3    4    5

4.2. Učitelji i stručni suradnici zajedno izrađuju raspored rada.

1    2    3    4    5

4.3. Učitelji i stručni suradnici uključeni su u proces odlučivanja o stručnim pitanjima (udžbenicima, nastavnim sredstvima i sl.).

1    2    3    4    5

4.4. Pravila ponašanja u školi (školski red) rezultat su uvjerenja zaposlenih.

1    2    3    4    5

4.5. Raspored rada u nastavi i drugim aktivnostima temelji se na interesima škole, a ne na zahtjevima pojedinaca.

1    2    3    4    5

4.6. Učitelji i drugi zaposlenici često se prisjećaju događaja što svjedoče o vrijednosti njihove škole.

1    2    3    4    5

4.7. Učitelji i drugi zaposlenici rado se susreću i posjećuju izvan škole.

1    2    3    4    5

4.8. Naša škola je u punom smislu riječi zajednica zaposlenih.

1      2      3      4      5

4.9. Raspored rada potiče komunikaciju učitelja i drugih zaposlenih.

1      2      3      4      5

4.10. Naša škola podržava i potiče razmjenu stručnih ideja među zaposlenima.

1      2      3      4      5

4.11. Njeguje se bogata i snažna tradicija rituala, održavaju proslave, slave prigode, dodjeljuju priznanja, cijene postignuća.

1      2      3      4      5

4.12. Naše Učiteljsko vijeće na moguće probleme djeluje preventivno umjesto da čeka pa ispravlja.

1      2      3      4      5

4.13. Zaposlenici naše škole međusobno su povezani i uvažavaju jedni druge.

1      2      3      4      5

4.14. Učitelji i stručni suradnici tragaju za alternativnim rješenjima odgojnih i obrazovnih pitanja, umjesto da stalno primjenjuju ista rješenja.

1      2      3      4      5

4.15. Učitelji i stručni suradnici nastoje analizirati probleme umjesto da za njih okrivljuju druge.

1      2      3      4      5

4.16. Učitelji i stručni suradnici kompetentno donose odluke o pitanjima vezanim za nastavu, umjesto da čekaju da im savjetnici/nadzornici odrede pravila stručnog rada.

1      2      3      4      5

4.17. Zaposlenici su izabrali našu školu jer im je zadovoljstvo raditi u njoj.

1      2      3      4      5

4.18. Stavovi učitelja u našoj školi utječu na stavove učenika.

1      2      3      4      5

4.19. Školska klima u našoj školi motivira učenike za učenje i rad.

1      2      3      4      5

4.20. Školska klima u našoj školi potiče suradnju i kolegijalnost među učenicima.

1      2      3      4      5

4.21. Učenici u našoj školi snose odgovornost za svoje postupke, ne bježe od odgovornosti.

1      2      3      4      5

## Sažetak

Školska kultura je skup normi, vrijednosti, djelovanja, mišljenja i aktivnosti učenika, učitelja, stručnih suradnika, ravnatelja i ostalih zaposlenika škole. Na školsku kulturu utječe mnogo faktora, no ipak je vodstvo škole jedno od najvažnijih. Školska kultura ima puno vrsta i podvrsta te se o njih nekoliko govori u radu. U sklopu rada provedeno je istraživanje čiji je cilj bio je ispitati mišljenje učitelja na području Istarske županije o školskoj kulturi u njihovim školama. U istraživanju je sudjelovalo 77 učitelja s područja Istarske županije. Na temelju istraživanja utvrđeno je da u većini istarskih osnovnih škola koje su sudjelovale u istraživanju prevladava pozitivna, demokratska i kolegijalna školska kultura.

Ključne riječi: kultura, školska kultura, motivirajuća, demokratska, profesionalna, inkluzivna, skriveni kurikulum

## **SUMMARY**

School culture is a set of norms, values, actions, opinions and activities of students, teachers, professional associates, school directors and other school employees. The school culture is influenced by many factors, but school leadership is one of the most important. The school culture has many types and subtypes, and there are several of which is discussed in the paper. As part of the final work the research was conducted which aim was to examine the opinion of male and female teachers in the Istrian County about the school culture in their schools. There were 77 teachers from the region of Istria participated in the research. On the basis of the research, it was determined that a positive, democratic and collegial school culture prevails in the majority of Istrian elementary schools that participated in the research.

Key words: culture, school culture, the motivating school culture, the democratic school culture, the professional school culture, the inclusive school culture, hidden curriculum